ثقافة البيع و أثرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن

(دراسة ميدانية)

Sales Culture and its Impact on the Services Quality Provided by the Commercial Banks in Jordan (A Field Study)

إعداد

رندة باسم العطاري

إشراف

الأستاذ الدكتور ناجي معلا

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التسويق

قسم إدارة الأعمال

كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا

جامعة عمان العربية للدراسات العليا

كانون الثاني ٢٠٠٩

التفويض

أنا رندة باسم العطاري أفوض جامعة عمان العربية للدراسات العليا بتزويد نسخ من أطروحتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبها.

الاسم: رندة باسم العطاري

التوقيع: ....

التاريخ: ١٣/٦/٢٠٠٩ ....

قرار لجنة المناقشة

نوقشت أطروحة الماجستير للطالبة: "رندة باسم العطاري". بتاريخ: 2009/2/15

وعنوانها: "**ثقافة البيع وأثرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن**".

وقد أجيزت بتاريخ: 2009/2/15

أعضاء لجنة المناقشة		**التوقيع**
الدكتور عادل رجب	**رئيساً**	....
الأستاذ الدكتور ناجي ذيب معلا	**مشرفا و عضوا**	....
الأستاذ الدكتور هاني الضمور	**عضواً**	....

الشكر و التقدير

أتقدم بالشكر والتقدير والعرفان إلى كليتي ممثلة بعميدها وأعضاء هيئة التدريس، أساتذتي الكرام على ما قدموه لي أثناء فترة الدراسة من العون والمساعدة التي كانت بمثابة المحفز والداعم لي لتحقيق الأفضل في انجاز هذا العمل.

وكما أخص بالشكر" الأستاذ الدكتور الفاضل ناجي معلا" على كل ما قدمه ، شكرا" لا يفي حجم عطائه لاقتراح موضوع الدراسة أولا ، و لإرشادي لأدوات معالجتها ثانيا ، و لمتابعته الحثيثة لمراحل انجازها و لدعمه و مؤازرته و إنسانيته التي تزين هذا الجهد .

الإهداء

- إلى والدي الكريمين:-

برا بهما و إجلالا لجهدهما المتواصل ....

اقبل أيديكم الطاهرة ....

و أقدم لكم هذا العمل ثمرة لجهدي ....

- إلى زوجي و شريك عمري :-

إلى اليد التي طالما قدمت لي ....

إلى أمل المستقبل و نهر العطاء ...

إلى نبع المحبة و الحنان...

إلى مصدر ثقتي في حياتي ...

أقدم لك جهدي المتواضع ....

رندة

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

فهرس الملحقات

ثقافة البيع وأثرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن

إعداد

رندة باسم العطاري

إشراف

الأستاذ الدكتور ناجي معلا

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع وتحديد أثرها على جودة الخدمة المدركة من قبل زبائن هذه المصارف.

تم إجراء هذه الدراسة على عينتين : الأولي و تمثل موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن و قد تم اختيار عينة عشوائية ممثلة من كافة الموظفين العاملين في تلك المصارف و البالغ عددهم (١٤١٦٥) ، و قد تم استخدام هذه العينة لقياس إدراك هؤلاء الموظفين لثقافة البيع .

أما العينة الثانية فتمثل زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن و قد تم اختيار عينة عشوائية ممثلة من كافة الزبائن الذين يتعاملون مع تلك المصارف ، و قد تم استخدام هذه العينة لقياس مدى إدراك هؤلاء الزبائن لجودة الخدمة المصرفية .

ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانتين منفصلتين الأولى لقياس مدى إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع ، و الثانية لقياس الجودة المدركة من قبل زبائن تلك المصارف . و قد بلغ حجم عينة الموظفين (٧٠٨) موظفين ، و عينة الزبائن (٨٠٠) زبونا" تم اختيارهم بالطرق الإحصائية المناسبة .

و قد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ، أهمها :

١. إن موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن يدركون ثقافة البيع بنسبة متدنية .

٢. إن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع و جودة الخدمة المدركة من الزبائن.

٣. كما أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع وكل بعد من أبعاد جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف (الاعتمادية ،الاستجابة ، التوكيد ، التعاطف و البيئة المادية المحيطة المدركة من قبل الزبائن).

4. إن زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن (الأردنية و غير الأردنية) غير راضين عن جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل تلك المصارف.

5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الزبائن لجودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل كل من المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية.

وفي نهاية الدراسة قدمت مجموعة التوصيات التالية :

١. في ضوء انخفاض مستوى إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع ، فإن على الإدارة في تلك المصارف أن تهتم بتعريف هؤلاء الموظفين بالمفاهيم الأساسية لثقافة البيع .

2. ضرورة عقد البرامج التدريبية التي تهدف إلى تنمية و تطوير مهارات الموظفين البيعية ، و زيادة معرفتهم في كافة منتجات المصرف وصولا إلى أفضل مستويات الخدمة .

٣. زيادة وعي و إدراك الموظفين نحو العمل بروح الفريق الواحد ، من خـــلال التوجيـــه و التحفيز المستمر من قبل الإدارة العليا .

٤. في ظل سعي المصارف إلى زيادة حصتها السوقية، لا بد لهـــا أن تعمـــل علـــى تلبيـــة احتياجات الزبائن التي يتوقعونها.

٥. ضرورة أخذ توقعات الزبائن و تطلعاتهم بالاعتبار عند تقديم الخدمات، و وضع المعايير اللازمة لتقديم أعلى مستوى من الخدمة المصرفية.

٦. زيادة اهتمام المصارف في تطوير التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات للزبائن.

٧. ضرورة وضع استراتيجيات و أسس واضحة لتطوير ثقافـــة البيـــع و جـــودة الخـــدمات المصرفية لمواجهة تحديات المنافسة .

Sales Culture and Its Impact on the Services Quality Provided by Commercial Banks in Jordan

Prepared by

Randa Basem AL -Attari

Supervised by

Prof. Dr. Naji Mualla

Abstract

This study aimed at determining the extent to which the employees of the commercial banks operating in Jordan for the sales culture and its impact on the service quality perceived by the customers of those banks.
The study was conducted on two separated samples, the first (sample of employees) has been selected from the total number of the employees (14165) of all commercial banks (Jordanian & non Jordanian) operating in Jordan on a random base, to measure employees perception of the sales culture.
However the second sample (sample of customers) has been selected randomly from the customers who repeatedly come to the banks, to measure perceived service quality provided by those banks.

To achieve the objectives of the study two separate questionnaires were used, the first to measures the employees' perception of the sales culture and the second measures the quality of service perceived by the customers of those banks.

The findings of the study indicated that:

1. The employees of commercial banks operating in Jordan perceive the sales culture in a low percentage .
2. There is a statistical significant relationship between the employees' perception of sales culture and the quality of service as perceived by customer.
3. There is a statistical significant relationship between the employees' perception of the sales culture and all aspects of service quality provided by banks (reliability, response, assurance, empathy, and the physical environment perceived by customers).

4. The customers of commercial banks operating in Jordan are not satisfied with the quality of services provided by those banks.

5. There are no statistical significant differences in customers' perceptions of the quality of services provided by both Jordanian and non Jordanian commercial banks operating in Jordan.

At the end of this study, the researcher submitted the following recommendations:

1- In light of the low level of the employees' perception of sales culture, the management in those banks should pay more attention to The training programs that improve the selling culture skills.

2- The importance of implementing training courses that aim to improve and develop employee sales skills, and to increase their knowledge in most banking products in order to achieve the best service level.

3- Increase the recognition toward team work spirit through the guidance and motivation from the management.

4- As a matter of increasing the banks market share, they should work toward answering customer expectation.

5- The importance to take the customers expectations in consideration when offering the service, to put the required standards that lead to the best banking service.

6- Banks should consider seriously the development of technology to serve the customers.

7- Implement scale of strategies that concentrates on the development of the sales culture and bank services, in order to be more competitive in the market.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١/١ المقدمة:

تعد ثقافة البيع **Sales Culture** من الموضوعات الهامة في الفكر التسويقي المعاصر، حيث إنها تشكل مجموعة المهارات والاتجاهات والسلوكات التي يمارسها موظفو المؤسسة خلال عملية البيع وقبلها وبعدها، و هذه الثقافة ليست ضرورية فقط لجذب زبائن جدد ، بل من أجل بناء و إدارة العلاقة معهم بشكل فعال يضمن استمالة ولائهم ليصبحوا زبائن دائمين للمؤسسة (Berry , 1985 , p. 34).

وضمن هذا السياق تعتبر ثقافة البيع في المصرف احد المدخلات الإستراتيجية في الأداء العام للمصارف ، كما و أنها من أهم المحددات الأساسية لجودة ما تقدمه من خدمات مصرفية ، و قد أدى ذلك إلى تزايد إدراك الإدارة في المصارف التجارية لأهمية ثقافة البيع و بدأت بالاهتمام بتنظيم و عقد البرامج التدريبية التي تستهدف تنمية و تطوير المهارات البيعية لموظفيها . ومع زيادة حدة المنافسة و التطورات التكنولوجية التي شهدها القطاع المصرفي، أدى ذلك إلى تعقيد عملية بيع و تسويق الخدمات المصرفية ، و بالتالي زيادة الخيارات و البدائل أمام الأفراد و المؤسسات في عملية اختيارهم للمصارف التي يتعاملون معها .(معلا ، مقابلة شخصية).

و نتيجة لذلك أصبح البيع مهنة لها أصولها و قواعدها ومستلزمات أدائها الفعال، و على المصارف توفير الكوادر البشرية المدربة و المؤهلة مما يساعد على مواجهة تلك الصعوبات.

إن التلازمية الواضحة بين إنتاج الخدمة المصرفية وتوزيعها من حيث كون العمليتان تؤديان في نفس المكان وبوساطة موظفي المصرف أنفسهم، مما يفرض درجة عالية من التكامل بين إنتاج الخدمات المصرفية وتسويقها، وبالتالي تبني التوزيع المباشر كمدخل استراتيجي في توزيع خدمات المصرف، وهذا الوضع الخاص في المصارف يلقي على كاهل موظفي المصرف دورا" مزدوجا"، فهو يقدم الخدمة المصرفية المطلوبة للزبائن وفي الوقت نفسه يقوم بدور البائع، فالمصارف تستطيع تسويق وبيع خدماتها بدون الوسطاء ومندوبي البيع من خلال التوزيع المباشر وبناء علاقة متميزة مع الزبائن ودعم هذه العلاقة في المستقبل (معلا، ٢٠٠٧، ص: ٤٨).

و نظرا لما تلعبه المهارات و القدرات البيعية لموظفي المصارف من دور هام في تحديد مستوى جودة ما تقدمه تلك المصارف من خدمات ، فإن دراسة موضوع مثل ثقافة البيع لدى موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن وتأثيرها على جودة الخدمات المدركة من قبل زبائن تلك المصارف يشكل موضوعا يستحق الدراسة ، و هذا ما تهدف هذه الدراسة إليه .

٢/١ أهمية الدراسة:

يعتبر موضوع ثقافة البيع من أهم متطلبات الأداء البيعي المهني المحترف لموظفي المصارف لما له من انعكاسات على سلوكات تعاملهم مع الزبائن، والتي تعتبر أحد محددات تعامل الأفراد والمؤسسات مع المصارف و بالتالي المحافظة عليهم وكسب ولاءاتهم، كذلك فان تقييم زبائن المصارف لجودة الخدمات المصرفية يعتمد على الإدراك الإيجابي لما تحمله تلك السلوكات من القيم المضافة التي تحملها لهؤلاء الزبائن. وعموما فان أهمية الدراسة الحالية تبرز في الجوانب التالية:

١- إن الدراسة الحالية تعتبر محاولة في مجال ثقافة البيع بين موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن وعلاقتها بجودة الخدمات المصرفية، مما يعزز التراكم المعرفي حول موضوع التسويق المصرفي في المكتبة العربية.

٢- تركز الدراسة على القطاع المصرفي الذي يعد من أهم القطاعات الاقتصادية في الأردن، والذي يشهد حاليا منافسة كبيرة في ظل الانفتاح الاقتصادي وظهور فروع لمصارف أجنبية جديدة في الأردن في ظل العولمة وانضمام الأردن لاتفاقية التجارة العالمية.

٣- إن هذه الدراسة ستوفر قاعدة بيانات يمكن الافادة منها في تطوير الخدمة المصرفية من خلال رفع مستوى ثقافة البيع لدى موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن.

٢/١ مشكلة الدراسة :

تشير نتائج الدراسات و المسوحات التي تجريها المصارف التجارية و المؤسسات المالية الأخرى على زبائنها من حين إلى آخر إلى وجود انطباعات و اتجاهات سلبية لهؤلاء الزبائن نحو موظفي المصارف الذين يتعاملون معهم و حاجة هؤلاء الموظفين إلى مستوى أفضل من المهارات و القدرات التي يتطلبها التعامل الفعال مع الزبائن ، و كما يبدي بعض الزبائن في المصارف التجارية انطباعات سلبية حول مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل تلك المصارف و إن ما يشاهدونه لدى المصارف في الدول التي يقومون بزيارتها أفضل من هذه الجودة . (مقابلات شخصية مع عدد من مديري فروع المصارف التجارية العاملة في الأردن) .

و مما يؤكد هذا الاتجاه ما أشارت إليه نتائج إحدى الدراسات الهامة التي أجريت بهدف قياس جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن (معلا ، ١٩٩٨ ، ص : ٣٥٧) ، حيث أوضحت تلك النتائج أن مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة من تلك المصارف كان منخفضا" .

و إن الأداء المحترف لموظفي المصارف يتطلب توافر مجموعة من القدرات والمهارات والخصائص الشخصية اللازمة للقيام بالعمل المصرفي، والحقيقة أن مدى وجود مثل هذه القدرات (ثقافة البيع) له آثار هامة على أداء المصرف وقدرته التنافسية في السوق، يضاف إلى ذلك فان الأبعاد التي يمكن أن يأخذها ذلك من شانها أن تنعكس على إدراكات الزبائن للجودة التي تقدم بها خدمات المصرف، مما يشير إلى انخفاض مستويات ثقافة البيع لدى موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن.

وعليه فإن الغرض من هذه الدراسة هو التعرف على مدى إدراك المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع و تحديد أثرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل هذه المصارف.

٣/١ عناصر مشكلة الدراسة :

و عموما فإن مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤلات التالية :

١. هل يدرك موظفو المصارف التجارية العاملة في الأردن أهمية ثقافة البيع؟
٢. كيف يقيم زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل هذه المصارف؟
٣. ما مدى تأثير إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على جودة الخدمات المدركة من قبل زبائن تلك المصارف؟

٤. ما مدى تأثير ثقافة البيع على كل من أبعاد جودة الخدمات (الاعتمادية ،الاستجابة ،التوكيد ،التعاطف ،البيئة المادية المدركة من قبل الزبائن) المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن؟

٥. هل توجد فر وق ذات دلالة إحصائية في ادرك ثقافة البيع لموظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن طبقا للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، العمر، الخبرة العملية، المؤهل العلمي)؟

٦. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ثقافة البيع لدى موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن طبقا إلى جنسية المصرف (أردني، غير أردني)؟

٧. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقييم الزبائن لجودة الخدمات المصرفية في كل من المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية؟

٨. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير ثقافة البيع على جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل كل من المصارف التجارية الأردنية وغير الأردنية ؟

١/٥ فرضيات الدراسة:

انطلاقا من مشكلة الدراسة و أهميتها فإن الباحثة ستقوم باختبار الفرضيات الأساسية التالية:

الفرضية الرئيسة الأولى:

- **Ho1**: إن موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لا يدركون ثقافة البيع.

الفرضية الرئيسة الثانية:

- **Ho2:** لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على جودة الخدمة المدركة من قبل الزبائن.

و ينبثق عن هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية هي:

- **$Ho2_1$:** لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد الاعتمادية في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف.
- **$Ho2_2$:** لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد الاستجابة في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف.
- **$Ho2_3$:** لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد التوكيد في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف.
- **$Ho2_4$:** لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد التعاطف في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف.
- **$Ho2_5$:** لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد البيئة المادية للمصرف في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف.

الفرضية الرئيسة الثالثة:

- **Ho3:** إن زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن غير راضين عن جودة الخدمات المقدمة لهم من قبل تلك المصارف.

الفرضية الرئيسة الرابعة:

- **Ho4:** لا يختلف إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع طبقا لكل من العوامل الديموغرافية التالية: النوع الاجتماعي، العمــر، الخبــرة العمليــة، و المؤهل العلمي.

الفرضية الرئيسة الخامسة:

- **Ho5:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك ثقافة البيع لدى الموظفين في كل من المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية العاملة في الأردن.

الفرضية الرئيسة السادسة:

- **Ho6:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تأثير ثقافة البيع المدركــة مــن قبــل الموظفين على جودة الخدمات المصرفية المدركة من قبل زبــائن فــي كــل مــن المصارف التجارية الأردنية وغير الأردنية.

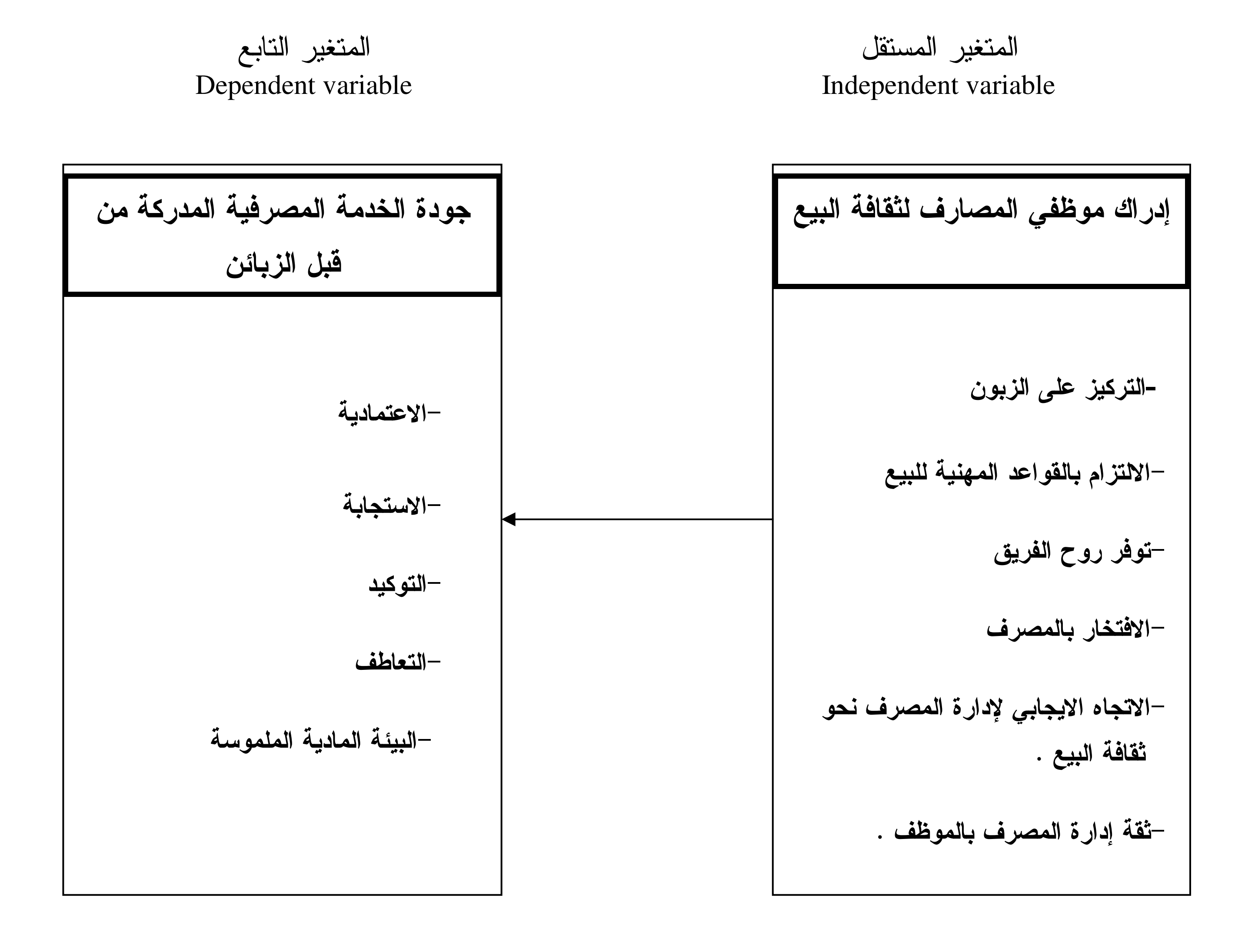
الفرضية الرئيسة السابعة:

- **Ho7:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الزبائن لجودة الخــدمات المــصرفية المقدمة من قبل كل من المصارف التجارية الأردنية وغير الأردنية.

١/ ٦ نموذج الدراسة:

الشكل رقم (١)

نموذج الدراسة



١/ ٧ **التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:**

١- ثقافة البيع:

يشير مفهوم ثقافة البيع إلى مجموعة القيم والعادات البيعية المهنية والمهـارات والاتجاهـات السلوكية المشتركة بين الأفراد و المجموعات العاملة في مجال البيع و المتعلقة بجذب الزبائن والمحافظة عليهم وبناء علاقة قوية مستدامة معهم و كسب ولاءاتهم ليكونوا زبـائن دائمـين للمصرف ، إن هذه الثقافة من شانها أن تنعكس على جودة الخدمات المصرفية المدركة من قبل زبائن تلك المصارف و تكسب المصرف وضعاً تنافسياً متميزاً في السوق المصرفي. وتم قياس هذا المتغير عن طريق مجموعة من الفقرات عن أبعاده وهي: التركيز علـى الزبـون، الالتزام بالقواعد المهنية للبيع، توفر روح الفريق، الافتخار بالمصرف، الاتجاه الايجابي لإدارة المصرف نحو ثقافة البيع ، وثقة إدارة المصرف بالموظف. (Berry , 1985 , p: 36)

٢ - التركيز على الزبون :

و يتمثل في الاعتماد على حاجات و رغبات الزبائن عند تصميم و تطوير الخدمات المصرفية التي يطرحها المصرف بين الحين و الآخر ، بالإضافة إلى مدى حرص إدارة المصرف على بناء علاقة قوية مستدامة مع الزبائن و إدارتها بالأسلوب الذي يحقق رضاهم وكسب ولاءاتهم.

٣ - الالتزام بالقواعد المهنية للبيع :

و يشير إلى مدى إدراك الموظف في كافة مستويات و دوائر المصرف لدوره كبائع و هو أمر تحتمه طبيعة النظام المصرفي الذي يفرض عدم وجود موزع ، لان المصرف هو المنـتج و الموزع لخدماته.

٤- توافر روح الفريق :

و يتمثل بالعمل الجماعي بين جميع الموظفين في مختلف المستويات الإدارية من أجل تحقيق مصلحة و أهداف المصرف .

٥-الافتخار بالمصرف :

شعور ايجابي يعبر عنه الموظف عندما يكون راضيا" جدا عن عمله ، و يشعر أنه يعمل في أفضل و أنجح مصرف في السوق .

٦-اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع :

إن إدراك موظفي المصارف لثقافة البيع ينبع من التزام الإدارة العليا في تلك المصارف بثقافة بيع قوية. حيث تقوم إدارة المصرف باعطاء الدورات التدريبية و الأدوات اللازمة لزيادة وعي الموظفين و تحفيزهم على عملية البيع .

٧- ثقة إدارة المصرف بالموظف .

و يتمثل بإيمان وثقة إدارة المصرف بالقدرات البيعية لموظفي المصرف والتي تساعدهم على التفاعل الإيجابي مع زبائن المصارف لبناء علاقة طويلة الأمد معهم .

٨- جودة الخدمة المصرفية:

و تعرف بأنها تقييم الزبائن للإشباع الذي تحققه الخدمة المصرفية لحاجاته و توقعاته . وهو مفهوم يكمن في إدراكات الزبائن، و يتكون مفهوم الجودة من خمسة أبعاد أساسية هي : الاستجابة ، الاعتمادية، التعاطف، التوكيد، بالإضافة إلى البيئة المادية الملموسة.

و تم قياس جودة الخدمة المصرفية ضمن سياق هذه الرسالة من خلال مجموعة من الفقـرات المتعلقة بهذه الأبعاد .

٩- الاستجابة :

وهي مدى جاهزية المصرف لإنجاز الخدمة ومدى استعداد ورغبة موظفيـه فـي مـساعدة الزبائن، كما يعبر هذا البعد عن مدى تواجد موظفي المصرف في كل وقت يكون فيه الزبائن بحاجة إليهم.

١٠- الاعتمادية :

و تتمثل في إدراك الزبائن لمدى قدرة المصرف وكوادره ونظمه على تأدية الخدمة باحتراف وجدارة ، بالإضافة إلى التزام إدارة المصرف و موظفيه بالوفاء بما تقطعه من وعود للزبائن والمحافظة على المصداقية في القول والعمل والدقة في إنجاز الخدمة و الارتقاء دائمـا إلـى مستوى توقعات الزبائن .

١١- التعاطف :

مدى الاهتمام الذي تبديه إدارة المصرف وموظفوه بحاجات الزبائن وحرصهم على إعطـاء المعلومات الكافية والصحيحة عن كل ما يجول في خاطر الزبائن من أسـئلة واستفـسارات بدرجة عالية من الإحساس بالمسؤولية والالتزام بالعمل. كما يشير هذا الجانب إلى مدى تفهم موظفي المصرف لحاجات الزبون والعمل على تلبيتها بقدر الإمكان وضرورة التعامل معـه

باعتباره إنسانا يستحق الاحترام والتقدير، فتقدير ظروف الزبائن و الشعور بما يواجههم مــن مشكلات والحرص على معالجتها يعتبر من أهم متطلبات المحافظة عليهم وتحقيق الراحة لهم.

١٢- التوكيد :

يتمثل فيما يبذله موظفو المصرف من جهود لغرس الثقة لدى الزبائن من خلال ما يبدونه من استعدادات وسلوكات تعطي الزبون الانطباع بأن اختياره للمصرف كان صائبا مما يؤكد لديه هذا الاختيار.

١٣- البيئة المادية المحيطة :

مدى توفير المصرف لكافة التسهيلات ووسائل الراحة المادية لزبائنه بكل ما يتضمنه ذلك من نظافة وتنظيم وتصميم داخلي وقاعات تداول وتمكين الزبائن أو بعضهم من الــدخول علــى حساباتهم لدى المصرف من خلال شاشات أجهزة الحاسوب لديهم بما يوفر علــيهم الوقــت، وغير ذلك من نظم وأساليب الخدمة الحديثة.

الفصل الثاني

الإطار النظري و الدراسات السابقة

القطاع المصرفي في الأردن و ثقافة البيع و جودة الخدمة المصرفية و الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري و الدراسات السابقة

المبحث الأول: القطاع المصرفي في الأردن

١/٢ مقدمة:

لعبت المصارف ولا تزال في الوقت الحاضر دورا" هاما" في تنمية ودعم اقتصاديات الدول وذلك من خلال توافر القنوات اللازمة والمناسبة لحشد المدخرات والودائع بمختلف أنواعها وأحجامها ومن ثم توجيهها لتمويل المشاريع الإنتاجية والاستثمارية والتنموية لتقوية وتنشيط القطاعات الاقتصادية المتنوعة مساهمة بذلك في إحداث تنمية اقتصادية مستدامة وشاملة .

والى جانب ذلك كله تعد المصارف من أكثر القطاعات ارتباطا" بالنظام الاقتصادي في كل دولة من دول العالم ، حيث إن ما نشهده اليوم من تقدم في اقتصاديات كثير من الدول يرجع بالدرجة الأولى إلى التطورات الكبيرة والمتسارعة التي طرأت على الصناعة المصرفية، كما وتعتبر المصارف أحد أهم الوسائل الفعالة التي يتم من خلالها تحقيق أهداف السياستين المالية والنقدية ، علاوة على اسهامها في الناتج المحلي الإجمالي ودورها الواعد والحاسم في الأسواق المالية.

و يعتبر الجهاز المصرفي الأردني من أكثر الأجهزة المصرفية تقدما" من حيث تحقيق معدلات نمو مستدامة ورفع معدلات الكفاءة والملاءة المالية لديها، وقدرة هذا الجهاز

على تطويـــــر مستوى نشاطه وخدماته المصرفية المتنوعة ، وتطوير و تحسين مـــستمرين في مجالي المعلومات والتكنولوجيا المصرفية الأمر الذي مكن هذا الجهاز من دعم القطاعات الاقتصادية على تنوعها و الاسهام في دفع عجلة التنمية الاقتصادية الوطنية بدرجة عالية من الفعالية عن طريق تشجيع الاستثمار واستقطاب رؤوس الأمـــوال المختلفة .

فضلا" عن ذلك كله يمارس الجهاز المصرفي دورا" هاما" ومـــؤثرا" فـــي إنجـــاح العديـــد مـــــــن الأهداف العامة للسياسات الاقتصادية المختلفة.

(المصرف المركزي، دراسة الجهاز المالي و المصرفي ،٢٠٠٥، ص: ٧، ٦).

٢/٢ نشأة القطاع المصرفي الأردني:

عرف الأردن العمل المصرفي منذ منتصف العشرينيات من القـــرن الماضـــي، عنـــدما بـــدأ المصرف العثماني بمزاولة أعماله في المملكة عام (١٩٢٥)، وذلك بعد توقيع اتفاقيـــة بـــين حكومة شرق الأردن والمصرف العثماني بتاريخ (٣١) تشرين الأول في نفـــس العـــام. تـــلا تأسيس أول مصرف وطني عندما نقل المصرف العربي مركزه الرئيس من القدس إلى عمان بعد نكبة عام (١٩٤٨)، ومن ثم توالى تأسيس المصارف الوطنية في المملكة حيث تم تأسيس المصرف الأهلي الأردني عام (١٩٥٦)، ومصرف الأردن ومصرف القـــاهرة عمـــان عـــام (١٩٦٠) بعد ذلك شهد القطاع المصرفي افتتاح عدد من المـــصارف الوطنيـــة والأجنبيـــة، وأصبحت قصة المصارف الأردنية من قصص النجاح الواضحة علـــى المـــستوى المحلـــي والإقليمي والعالمي. (جمعية المصارف، دراسة المصارف العاملـــة فـــي الأردن، ٢٠٠٧ ، ص:٣) .

وحتى عام (١٩٦٤) كان مجلس النقد الأردني هو السلطة النقدية في المملكة لم يكن له أي دور في توجيه السياسة النقدية أو مراقبة المصارف، وبعد تأسيس المصرف المركزي الأردني بموجب قانون المصرف المركزي الأردني رقم (٤) لسنة (١٩٥٩) ومباشرة أعماله عام (١٩٦٤) أصبح السلطة النقدية الرسمية والوحيدة في المملكة.

وخلال العقود الماضية نجح الأردن في خلق بيئة ملائمة لعمل المصارف، فأوجد التشريعات المناسبة وتبنى السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية الحصيفة، وقد سمحت تلك التشريعات والسياسات الاقتصادية بإيجاد أشكال متعددة من المصارف في المملكة، فمنها المصارف التجارية ومصارف الاستثمار والمصارف الإسلامية والمؤسسات المالية المتخصصة لتمويل قطاعات الزراعة والصناعة والبلديات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وإن أهم ما يميز الجهاز المصرفي الأردني هو أنه مملوك ومدار من القطاع الخاص منذ نشأته . (جمعية المصارف، دراسة المصارف العاملة في الأردن، ٢٠٠٧ ، ص: ٤) .

٣/٢ تطور القطاع المصرفي الأردني:

شهد القطاع المصرفي الأردني تغيراً و تطورا ملموساً خلال العقد الماضي، على الصعيد الكمي والنوعي والمؤسسي والتشريعي والتنظيمي وعلى صعيد السياسات النقدية، ويمكن تلخيص أهم تلك التطورات بما يلي (جمعية المصارف ، دراسة تطور المصارف و الفروع، ٢٠٠٦ ، ص: ٧،٩) :

١. ازداد عدد المصارف المرخصة من عشرين مصرفا عام (١٩٩٦) ليصبح ثلاثة وعشرين مصرفا عام (٢٠٠٦)، منها مصرفان يعملان وفق تعاليم الشريعة الإسلامية وثمانية مصارف غير أردنية. وارتفع عدد فروع المصارف المرخصة من (٤٢٢) فرع عام (١٩٩٦) إلى (٥١٥) فرع و(٩٢) مكتب تمثيل عام (٢٠٠٦) منتشرة في مختلف مناطق المملكة.

٢. تم إنشاء العديد من المؤسسات غير المصرفية ومؤسسات الإقراض المتخصصة في المملكة ، فقد تم إنشاء مؤسسة الضمان الاجتماعي وصندوق توفير البريد ومؤسسة تمويل الأيتام وصندوق التنمية والتشغيل، والشركة الأردنية لضمان القروض والشركة الأردنية لإعادة تمويل الرهن العقاري. كما تم إنشاء مؤسسة ضمان الودائع عام (٢٠٠٠)، بعد دراسات مستفيضة قام بها المصرف المركزي بالتعاون مع المصارف العاملة في المملكة، لتشكل علامة بارزة على صعيد تطور الجهاز المصرفي الأردني.

٣. تعزز دور المصرف المركزي كجهة رقابية وتنظيمية فهو الجهة التي تقوم بتسيير السياسة النقدية للملكة ويعتبر الجهة المسؤولة حصراً عن إدارة السياسات النقدية، وعن الإشراف والرقابة على الجهاز المصرفي.

٤.عمل المصرف المركزي على تحديث التشريعات المنظمة للعمل المصرفي في الأردن بغرض مواكبتها لمستجدات الصناعات المصرفية على الساحة العالمية. فقد صدر قانون جديد للمصارف عام (٢٠٠٠) ليشكل نقلة نوعية لتطوير العمل المصرفي بما يتماشى مع المستجدات العالمية، وصدر قانون مؤسسة ضمان الودائع بنفس العام، وقانون التأجير التمويلي لسنة (٢٠٠٢)، وقانون الدين العام وإدارته لسنة (٢٠٠١)، وقانون المعاملات الإلكترونية لسنة (٢٠٠١)، وقانون الدين العام وإدارته لسنة (٢٠٠١)، وقانون المعاملات الإلكترونية لسنة (٢٠٠١). وجرى تحديث مختلف التعليمات الصادرة عن المصرف المركزي. ففي مجال

السياسة النقدية، صدرت تعليمات الاحتياطي النقدي الإلزامي، وتعليمات الفوائد والعمـــولات، وتعليمات نافذة الإيداع، وتعليمات سلف المصرف المركزي وسعر إعادة الخصم، وتعليمـــات إصدار المصارف شهادات إيداع. وفي مجال التنظيم والرقابة صـــدرت تعليمـــات تـــرخيص المصرف، وتعليمات إدارة المصرف وتنظيمه، وتعليمـــات الحـــسابات والبيانـــات الماليـــة، وتعليمات التفتيش والتدقيق الخارجي ومكافحة غسيل الأموال، وتعليمات مخـــاطر العمليـــات المصرفية، وتعليمات الامتثال، وغيرها من التعليمات التي تنظم العمل المصرفي.

٥. اعتمد المصرف المركزي الأردني منذ عام (١٩٩٣) السياسة النقدية غير المباشرة الرامية إلى المحافظة على الاستقرار النقدي (المتمثلة باستقرار المستوى العام للأســعار، واســتقرار سعر صرف الدينار)، إلى جانب ضمان سلامة ومنعة الجهاز المصرفي الأردني ورفع سوية ممارساته المصرفية لتواكب أفضل التطبيقات العالمية.

وكنتيجة لتلك السياسات، برزت العديد من الآثار الإيجابية على القطاع المصرفي من أهمهـا زيادة المنافسة، وتنويع الخدمات، وزيادة الأرباح، وانخفاض الديون المشكوك في تحصيلها.

٢ /٤ دور القطاع المصرفي الأردني في عملية التنمية الاقتصادية :

لعبت المصارف التجارية الأردنية – وإن كانت بدرجات متفاوتة – دورا" حيويـا فـــي تحقيق الأهداف العامة للسياسات الاقتصادية للدولة التي كانت مرســومة لهــا فــي خطــط التنميـــة الاقتصادية والاجتماعية المتعاقبة التي تبناها الأردن.

كذلك أسهمت في إنجاح أهداف السياسة النقدية والمالية ضمن إطار برامج التصحيح الاقتصادي والاجتماعي المختلفة وذلك من خلال الالتزام بسقوف التسهيلات والشروط العامة التي حددها المصرف المركزي في مجال منح القروض والتسهيلات الائتمانية .

ومن النجاحات التي تسجل للقطاع المصرفي الأردني أنه أسهم اسهاما" كبيرا" في تحقيق الأهداف الرئيسة التالية:-

أ. المحافظة على استقرار سعر صرف الدينار.

ب. ضبط مستويات السيولة النقدية .

ج. مكافحة التضخم.

د. بناء حجم كاف وكبير من احتياطيات العملات الأجنبية.

هـ. كما كان له دور فاعل في تعويم أسعار الفوائد وفق آليات السوق.

و. تبني سياسات ائتمانية انتقائية موجهة لدعم بعض القطاعات الاقتصادية المستهدفة.

ومن العوامل التي ساعدت القطاع المصرفي الأردني على أداء دوره بكفاءة وفعالية أكبر في دفع عجلة الإنتاج وبالتالي الإسهام في دفع عملية التنمية الاقتصادية في البلاد وجود ظروف سياسية داخلية مستقرة ومشجعة وبيئة استثمارية مناسبة تمثلت في وجود قنوات مؤسسية وأطر قانونية وتشريعية ملائمة وإدارة حكيمة للسياسات الاقتصادية (المالية والنقدية) وسوق مالي متطور بالمقارنة مع الأسواق الناشئة الأخرى وتوافر كوادر وكفاءات مصرفية وإدارية وطنية عالية المهارة وتوافر الوعي المصرفي الكافي لكثير من جمهور الزبائن وتوافر حزمة متكاملة من الخدمات المالية والمصرفية المتطورة.

(ملحم، ٢٠٠٣ ،دراسة المصارف ودورها في عملية التنمية الاقتصادية، ص: ٥٧،٥٦).

المبحث الثاني: ثقافة البيع

٢/٥ مقدمة:

على الرغم من القبول الواسع الانتشار لمفهومِ البيع فان تطوير المهارات الإدارية اللازمة لوضع الخطط البيعية الفعالة لا يزال المشكلة الرئيسة التي تواجهها كثير من مؤسسات الأعمال بما فيها المصارف التجارية . و تشير نتائج كثير من البحوث إلى أن القليل من المؤسسات الخدمية لديها القدرة على تفهم و تنفيذ نشاطات بيع متطور، و يعود عدم مقدرة هذه المؤسسات إلى وجود بعض المعوقات التنظيمية التي تقف أمام التطبيق الناجح لاستراتيجيات و برامج التسويق ، و تتضمن هذه المعوقات كلا من الوظائف التنظيمية ووظائف البيع وعلاقتهما بالنظام والسياسات المتبعة ، ويشكل العنصر الإنساني (الموظفين)عنصرا أساسيا في تطوير و تطبيق تلك الاستراتيجيات و خاصة المتعلق منها بالبيع ، لبناء ما يسمى ثقافة البيع(Zeithaml ,Parsumraman and Berry, 1985, p: 78)

وبالرغم من أهمية الأبعاد التنظيمية و الموارد المتاحة في توجيه العملية البيعية و تحديد مساراتها و نتائجها ، فإن البعد الإنساني لا يزال هو الأهم في الأداء البيعي .
(Pride, 200, p: 106)

و يواجه القطاع المصرفي في الأردن مشكلة رئيسة تتعلق بافتقار فئة مندوبي البيـــع الـــذين تتوافر لديهم الدرجة الكافية من التأهيل العلمي و العملي التي تساعدهم على إدراك متطلبـــات الأداء الناجح لمهنتهم .

إن هذه المشكلة جعلت تلك المصارف بحاجة مستمرة إلى مثل هؤلاء المندوبين . و الأكثر من ذلك ، إن المصارف التجارية العاملة في الأردن تعاني من معدلات دوران مرتفعة بين أفـــراد هذه الفئة مما يؤدي إلى إرباك أعمالها من حين إلى آخر .

و بالرغم من الجهود المكثفة التي تبذلها الإدارة في تلك المصارف في مجال تدريب منـــدوبي البيع الذين تقوم بتوظيفهم و تأهيلهم إلا أن هناك اعتقادا بان إدراك هؤلاء للمهنة التي يقومون بها لا يزال دون المستوى المطلوب ، الأمر الذي ينعكس سلبا على مستويات إنتاجية هؤلاء و بالتالي تخفيض مستويات الأداء الخاصة بالمصارف التي يعملون فيها .

و إذا ما أخذنا العلاقة المباشرة بين إدراك الشخص و سلوكه و إن فاقد الشيء لا يعطيه ، فإنه إذا لم يكن لدى مندوب البيع الإدراك الواعي لمتطلبات النجاح في مهنته فلن نتوقـــع مـــستوى الإنجاز المطلوب من هذا المندوب و بالتالي يصعب بناء ثقافة بيع في المصارف . (معـــلا، ١٩٩٧، دراسة إدراك مندوبي البيع لمتطلبـــات النجـــاح لأداء مهنـــتهم ، ص: ٣٠٧،٣٠٨).

٦/٢ مفهوم ثقافة البيع:

بالرغم من أن هناك الكثير مما كتب عن البيع ، إلا أن القليل من ذلك ما يشير إلى ثقافة البيع . كما أن الدراسات التي أجريت حولها نادرة ، ومع ذلك فان هناك عددا" من المحاولات التي استهدفت تعريف ثقافة البيع ، كما يلي :

فمفهوم ثقافة البيع يشير إلى مجموعة من المعتقدات والقيم المهنية المشتركة المعترف بها من قبل العاملين في مجال البيع (Katharina ,٢٠٠٤,p: 85).

كما عرفها (Cohen, 2004,p:56) أنها نهج منظم لبناء أداء عال للمبيعات في المؤسسات، و كل شخص يعمل في مجال البيع في المؤسسة لابد أن يكون لديه ثقافة بيع ، و تدريب مستمر على المبيعات .

و عرف قاموس وبستر (Webster, 1993, P: 113) ثقافة البيع بأنها القيم النمطية والاعتقادات المشتركة غير المكتوبة والتي تأخذ حيزاً حقيقياً في التسويق والتي تساعد الأفراد على فهم الوظيفة التسويقية وتزودهم بالمعايير السلوكية للمؤسسة.

أما كايسر (Keiser, 1988, P: 58) فيقدم مفهوما" آخر لثقافة البيع حيث يرى فيه الإستراتيجية الكفيلة لتحسين نوعية الخدمة في المؤسسة وهي: نشر عقلية بيعيه في المنظمة، ويتم ذلك بتطوير التفكير الخدماتي للموظفين ، حيث تكون مسؤوليتهم تقديم الخدمة إلى الزبائن و إرضائهم .

و كذلك عرف (Buck , 1997, p: 102) ثقافة البيع على أنها سلوكات الموظفين في بيئة عملهم .

و كذلك عرف بري ثقافة البيع (Berry , 1985 , p: 34) على أنها مجموعة من القيم والعادات البيعية المهنية والمهارات والاتجاهات السلوكية المشتركة بين الأفراد و المجموعات العاملة في مجال البيع . و لقد تم الاعتماد على تعريف بري في الدراسة .

٧/٢ بناء ثقافة البيع:

تعتبر ثقافة البيع إحدى الحلقات الرئيسة في عملية البيع، فمع وجود ثقافة بيع قوية فإن كل شيء يتعلق ببرنامج البيع يصبح أسهل وبدونه يكون مستحيلاً تحقيق تقدم في تطوير برنامج المبيعات.

و بالتالي فإن بناء ثقافة البيع عملية متكاملة أمدها طويل و تحتاج إلى درجة عالية من الالتزام بهذه العملية ، حيث تتطلب الكثير من التغيير وإعادة الهيكلة وبالنسبة للكثير من المصارف، فإن أهم مراحل في البناء هي أن كل موظف بدوره هو بائع ولابد من تدريب كادر المصرف على عملية البيع وتحويلهم إلى موظفي مبيعات محترفين وقادرين ومحفزين ، و تحديد مهامهم الوظيفية و تقديم الخدمة بما يتناسب مع حاجة الزبائن .

إن المهمة تتعلق بتغيير اتجاهات البشر ومواقفهم المعارضة للبيع أو المحايدة إلى مواقف واتجاهات وسلوكيات تؤدي البيع. إن المهمة باختصار هي إدخال البيع كوظيفة من الوظائف الرئيسة في المصرف . (Biggart, 1977 , p: 410) .

و لتلبية حاجات و رغبات الزبائن ، فإن على المصرف استخدام التكنولوجيا المختلفة ، إدراك توقعات الزبائن ، الحفاظ على الزبائن من خلال الاتصال بهم بشكل مستمر ، تدريب

الموظفين على خدمات البيع المختلفة و تقديم الحوافز لهؤلاء الموظفين من أجل الحصول على خدمة و أداء أفضل . (Silverzweig, 1976, p: 33)

٨/٢ الأبعاد و المرتكزات الأساسية لثقافة البيع:

إن بعض المصارف لديها ثقافة بيع واضحة، في حين يفتقر البعض الآخر لمثل هذه الثقافـــة ، و تعتبر ثقافة البيع متغيرا مركبا ذا أبعاد متعددة ، و يمكن عرض هذه الأبعاد كما يلي (Berry& Futrell & Bowers ,1985, P:.٣٨،٣٧) :

١. التوجه نحو الزبون:

الاهتمام بالدرجة الأولى بالزبون حيث إن المصارف التي تتمتع بثقافة بيع عالية تهتم بزبائنها، و يمثل البيع طريقة لتقديم الخدمة و تلبية حاجات الزبائن للوصول بهم إلى أعلـــى درجـــات الرضا و كسب ولائهم .

٢.الالتزام بالقواعد المهنية للبيع :

إن الاتجاه السائد في أن البيع هو أمر مشروع و مهم يتكرر صداه في كل أرجاء المصرف ، حيث يجب أن يكون هناك اعتقاد بضرورة وجود قواعد سلوكية و أداء مهني معين لمـــستقبل أفضل للمصرف . و إن على كل موظف في المصرف أن يكون بائعا و هو أمر تحتمه طبيعة

النظام المصرفي الذي يفرض عدم وجود موزع ، لأن المصرف هو المنتج و الموزع لخدماته، فالبيع يساعد الزبون و المصرف في تحقيق أهدافهم .

٣. وجود روح الفريق:

إن المصارف التي تتبنى ثقافة بيع واضحة تعتمد على تقاليد و رؤية إستراتيجية محددة يقوم خلالها كل موظف بالقيام بواجباته و العمل الجماعي بين مختلف دوائر المصرف حتى تستطيع أن تحقق أهدافها بأحسن الوسائل وأقل التكاليف ، فالبيع هو نشاط مجموعة و ليس فقط نشاط فردي .

٤. الافتخار بالمصرف :

إن الأفراد الذين يعملون في مصارف ذات ثقافة بيع يشعرون دائماً بفخر بالمصارف التي يعملون فيها، حيث إنهم يشعرون أنهم يعملون في أفضل مصرف في السوق، كما يشعرون أنهم يعملون في مصرف ناجح وأنهم فخورون بمصرفهم ولديهم ولاء كبير لها ، و من المستبعد أن يتركوا العمل ليعملوا في مصرف آخر ، فالمصرف بالنسبة لهم مميز و يستحق جهدا اكبر .

٥. الاتجاه الإيجابي لإدارة المصرف نحو ثقافة البيع:

إن تبني موظفي المصارف لثقافة البيع ينبع من التزام الإدارة العليا في تلك المصارف بثقافة بيع قوية. حيث يجب أن يكون أفراد الإدارة العليا نماذج سلوكية يحتذي بها، حيث يقومون بعمل زيارات بيعية واتصالات هاتفية تتعلق بالمبيعات، ومن خلال حرصهم على أن يكون

الأداء البيعي هو المعيار الرئيس للترقية ، و عليه يجب أن يكون التزام الإدارة لفلسفة البيع هو التزام حقيقي .

٦.ثقة إدارة المصرف بالموظفين:

من أهم مرتكزات ثقافة البيع أن يكون لدى الإدارة إيمان راسخ بالقدرات البيعية للموظفين والجدارات اللازمة للتفاعل الإيجابي مع زبائن المصارف، والمهارات الكفيلة ببناء علاقة إيجابية معهم، وإدارة هذه العلاقة مع الاتجاه الذي يشمل ولاءات الزبائن واستمرار تعاملهم مع المصرف ، و بالتالي فإن على الإدارة أن يكون لديها قناعة في أن كادر الموظفين الموجود قادر على البيع وسوف يبيع أكثر إذا توافرت الظروف المناسبة .

إن هذه المرتكزات لثقافة البيع تشكل أساساً لفهم الدور المطلوب من موظفي المصارف ، فهي تشكل المنهجيات السلوكية والمهنية التي يجب أن يتبنوها أثناء أدائهم للعمل وفي علاقاتهم مع الزبائن. إن هذا النمو في السلوك البيعي المهني يمثل بعداً أساسياً في سلوكات تعامل الموظفين مع الزبائن.

٩/٢ متطلبات النجاح في البيع :

إن إدراك موظفي المصارف لمتطلبات النجاح في مهنة البيع جزء من إدراكه لثقافة البيع ، و عليه فإن متطلبات النجاح في أداء مندوبي البيع تضم مجموعة واسعة و متنوعة من الصفات و المهارات التي على المندوب أن يدركها . و يمكن تقسيم هذه المتطلبات إلـــى مجمـــوعتين رئيسيتن تضم أولاهما متطلبات شخصية ترتبط بشخصية البائع نفسه . أما المجموعة الثانيـــة فهي تضم متطلبات الأداء المهني للبيع كالأسلوب و المنهجية المتبعين في العملية البيعية .

و تضم المجموعة الأولى الصفات الشخصية و الجسمانية و الاستعدادات النفسية والـــسلوكية والتي تتوافر في شخصية مندوب البيع و يستلزمها الأداء الناجح في البيع ، كالثقة بـــالنفس ، الصبر و المثابرة ، العزم و التصميم ، القدرة على التكيف الاجتماعي ، الـــذكاء ، اللباقـــة ، الحماس ، و الإخلاص ، التفاؤل ، الجاذبية ، وحسن الهندام و الديناميكية و النشاط .

أما المجموعة الثانية فتضم الخبرة العلمية ، التدريب ، القدرة علـــى الاتـــصال الاقنـــاعي ، المعرفة بقواعد و أصول البيع ، القدرة على التخطيط و برمجة العمل ، احترام الوقت و التقيد بالمواعيد ، القدرة على معالجة الاعتراضات التي يثيرها المشتري المرتقب و التغلب عليها .

و هناك أيضا عدد من الصفات الاجتماعية الواجب توافرها في مندوب البيع و تتمثـــل فـــي القدرة على التعامل مع الآخرين و احترام مشاعرهم ، والأخذ بعين الاعتبار إدراكهم لـــبعض الخصوصية ، بالإضافة إلى التقيد بالاتيكيت الاجتماعي في التعامل معهم ، والالتزام بقواعده و أصوله كلما كان ذلك ضروريا (معلا ، ١٩٩٤ ، ص : ٤٥).

المبحث الثالث: جودة الخدمات المصرفية

٢/ ١٠ مقدمة:

تمثل المصارف التجارية في الأردن ركنا أساسيا من أركان الاقتصاد الوطني ، و لعل كثيرا من التطور الذي شهده هذا الاقتصاد إنما يعزى في جوهره إلى الخدمات المتعددة التي تقدمها تلك المصارف في مجال دعم وتعزيز أداء المؤسسات الاقتصادية (تجارية ،صناعية ،خدمية) و ذلك من خلال ما تقدمه من خدمات مالية و ائتمانية و استثمارية كالتسهيلات الائتمانية بمختلف أنواعها و عمليات تمويل التجارة الخارجية و غيرها من الخدمات التي لا تستغني عنها مؤسسات الأعمال الحديثة ، بل و تعتبر ضرورية لدعم بقائها و تطوير علاقاتها التجارية محليا و عالميا .

إن التطور المتزايد الذي يشهده الجهاز المصرفي في الأردن و بلوغ كثير من الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف التجارية ، يعكس بلا شك درجة التطور في سوق الخدمات المصرفية التي بدأت تستميل قدرا من المنافسة سواء أكان ذلك من مؤسسات مالية ، أم من حيث الظروف و المستجدات التي فرضتها اتفاقية التجارة الدولية ، بالإضافة إلى الجهود التي تبذلها الدولة لتوفير المناخ الاستثماري المناسب لاجتذاب الاستثمارات الأجنبية ، فقد ارتفعت نسبة رؤوس الأموال الأجنبية التي يسمح لها بالاستثمار في السوق الأردني بالنسبة لبعض الخدمات (كالنقل و السياحة مثلا) إلى ١٠٠% مما يشير إلى أن باب المنافسة أصبح مشرعا أمام المصارف التجارية و المؤسسات المالية الأجنبية للدخول إلى السوق . و هذا يعني بالطبع أن المصارف التجارية الأردنية يجب أن تكون قادرة على مواجهة ما تنطوي عليه هذه

التطورات من أوضاع تنافسية و أن تتبنى طرقا ووسائل جديدة تبرر من خلالها الجودة العالية كميزة نسبية تنافسية فيما تقدمه من خدمات .

و هكذا فإن على الإدارة في المصارف التجارية إدراك أن قدرتها التنافسية و تعزيز أوضاعها في السوق لا يكمنان فيما تقدمه هذه المصارف من خدمات متعددة و متنوعة فقط بل في تحقيق مستويات جودة عالية فيما تقدمه من خدمات مصرفية لزبائنها. (Parasuramann,Zeithaml and Berry, 1988, p:58).

و لذلك فإن الإدارة بحاجة إلى بلورة اتجاهات و مفاهيم جديدة في تسويق خدماتها ، بحيث تركز على زيادة الاهتمام بالزبائن و العمل على تطوير الخدمات المصرفية المقدمة ، وصولا إلى تعزيز قدراتها في السوق و تحقيق حصص سوقية عالية . (معلا ، 1998، ص: ٣٥٧) .

۲/۱۱ مفهوم جودة الخدمة المصرفية:

تعد الخدمة المصرفية بمثابة المصدر الذي يسعى من خلاله الزبائن لإشباع حاجاتهم ورغباتهم. أما من منظور المصرف فإن الخدمة المصرفية تمثل هدفاً ورسالة ومصدراً رئيساً ووحيداً لتحقيق الربح. وقد تم تعريف الخدمة في المصارف على أنها: "مجموعة من الأنشطة والفعاليات الخدمية التي يقدمها المصرف بهدف تلبية حاجات ورغبات الزبائن". (الصميدعي، ۲۰۰۰, ص: ۲٦۱).

لم تعد الخدمات المصرفية التي تشترى فقط لمجرد مضامينها النفعية المادية فحسب ، بل لما تتصف به تلك المضامين من قيم رمزية يبحث عنها الزبون و تشكل مفهومه لجودة الخدمة المصرفية ، و هو ما يؤكد حقيقة أن هذا المفهوم يكمن في إدراكات الزبائن و توقعاتهم حول الخدمة المصرفية .(معلا،۲۰۰۷، ص: ٥٤).

و عليه فان جودة الخدمة المصرفية من المواضيع التي اكتسبت أهمية كبيرة في السنوات الأخيرة لدى الكثير من مؤسسات الأعمال سواء أكانت خدمة أم غير خدمية .

و لقد وضع الباحثون العديد من التعاريف لجودة الخدمة و يمكن استعراض أهمها على النحو التالي :

عرف بارسورمان و رفاقه (Parasaraman , Zeithaml , Berry, 1988,p:48) جودة الخدمة على أنها الفرق بين توقعات الزبائن لأداء الخدمة المقدمة و تقييمهم للخدمة المستلمة .

و يرى (معلا و توفيق ،۲۰۰٥، ص:٦۸) أن جودة الخدمة هي محصلة التفاعل بين الزبون و بين عناصر تتعلق بالمؤسسة الخدمية نفسها .

و أشار دهغان (Dehghan,2006,p:68) إلى أن جودة الخدمة هي المقارنة الموضـــوعية التي يقوم بها الزبائن بين جودة الخدمة التي يرغبون الحصول عليها و الخدمة الفعلية التـــي يتلقونها .

و عرفها لفلوك و ويرتز (Lovelock & Wirtz ,2004 p: 407) على أنها تحتوي على مفاهيم ومعان مختلفة وفقا لاختلاف الزبائن ، و الكيفية التي من خلالهـا يـدركون الجـودة للخدمة المقدمة لهم ، حيث يمكن تحديد أربع وجهات نظر في تعريف الجودة و هي كالتالي:

١. وجهة النظر الفكرية : و يقصد بها تلازم الجودة مع المعايير و الأداء العـالي ، و هنـا يدرك الأشخاص الجودة من خلال الخبرة المتولدة لديهم من تكرار التعرض لها .

٢. وجهة النظر القائمة على أساس المنتج : و هنا ينظر للجودة على أنها متغير دقيق قابـل للقياس، و الاختلاف في الجودة يعكس مقدار الاختلاف بمحتويات متغير أو الخـواص التـي يملكها المنتج .

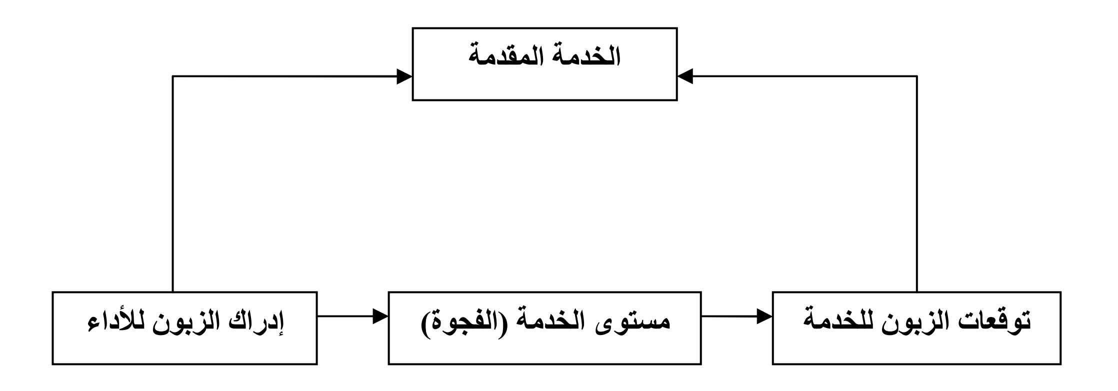
٣. وجهة النظر المتعلقة بالمستخدم نفسه : و المقصود بها أن الجودة هي التي تكمن في عين المتلقين لها . بالتالي فان هؤلاء الملتقين لهم رغبات و حاجات معينة و الملاحـظ أن هـذا التعريف يساوي بين الجودة و تحقيق أقصى رضا للزبائن .

٤. وجهة النظر المتعلقة بالقيمة : و ينظر إلى الجودة هنا من حيث السعر و القيمة ، وذلك من خلال الموازنة بين الأداء الذي يحصل عليه الزبون و السعر الذي يدفعه .

كما يعرف (الحداد) جودة الخدمات على أنها: "معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مـع توقعات الزبائن لهذه الخدمة، أو أنها الفروق بين توقعات الزبائن للخدمة وإدراكا تهم لـلأداء الفعلي لها" (الحداد، ١٩٩٩,ص:٢٣٦) . و يوضح الشكل (٢) الأبعـاد الأساسـية لمفهـوم لجودة الخدمة المصرفية.

الشكل (٢)

الأبعاد الأساسية لمفهوم جودة الخدمة المصرفية



(المصدر، الحداد، ١٩٩٩: ٢٣٦)

وعليه فإن جودة الخدمات المصرفية يتم الحكم عليها من خلال الزبائن، وهذا يتطلب من إدارات المصارف أن تعمل على تفهم توقعات الزبائن وتلبية رغباتهم واحتياجاتهم، وأن المصرف الذي يتفوق على سواه من المصارف في فهم توقعات الزبائن سيكون أقدر على تحقيق الأرباح وضمان الاستمرارية في ممارسة نشاطاته وتطويرها على المدى البعيد.

كما أن هناك ارتباطاً بين القدرات التي يتمتع بها العنصر البشري وجودة الخدمات وذلك من خلال تطابق هذه الخدمات المقدمة من قبل العاملين بالمصرف مع المواصفات والخصائص التي يحددها الزبائن. ولذلك فإن جودة الخدمات المصرفية تبدأ من إمكانية المصرف من بناء نظام إداري يركز اهتماماته لتسخير كل الموارد البشرية والمادية لخدمة الزبائن تأكيداً على أن الجودة تركز على كيفية ملاقاة إدراكات وتوقعات الزبائن. (Pride, 2000, p: 108).

١٢/٢ أهمية جودة الخدمة المصرفية :

إن جودة الخدمات بحد ذاتها تعد العامل الأساسي في تحديد مدى رضا الزبائن أو عدم رضاهم. ومن هنا جاءت أهمية الجودة الشاملة (Total Quality) التي تتضمن نشاطات التحسين وفعاليات التطوير المستمر والمتواصل التي تستلزم إشراك وإسهام العاملين كافة في المصرف وفي جميع المفاصل في جهود مشتركة وموحدة لتحسين الأداء وتطوير مستواه على جميع الأصعدة والمستويات المختلفة . إن تبني المصارف التجارية لإستراتيجيات محددة للجودة يؤدي إلى تحقيق مجموعة من الفوائد من أهمها:

١. تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية المصارف وبالتالي مواجهة الضغوط التنافسية.
٢. تحمل تكاليف أقل بسبب قلة الأخطاء في العمليات المصرفية.
٣. إن الخدمة المتميزة تتيح الفرصة أمام المصارف لتقاضي أسعار وعمولات أكبر.
٤. إن الخدمة المتميزة تزيد قدرة المصارف على الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد.
٥. إن الخدمة المتميزة تتيح الفرصة لبيع خدمات مصرفية إضافية.
٦. إن الخدمة المتميزة تجعل من الزبائن بمثابة مندوبي بيع في توجيه وإقناع زبائن جداد من الأصدقاء والزبائن (الحداد، ١٩٩٩: ٣٣٨).

إن الجودة في الخدمات المصرفية هي المفتاح لنيل رضا الزبائن، فمن خلالها يتم تأمين احتياجاتهم ورغباتهم ضمن الجودة التي يتوقعونها، وتحسينها باستمرار بناء على تطور أدائهم من خلال المتابعة المستمرة للتغيرات الحاصلة في رغبات المتعاملين واحتياجاتهم.

١٣/٢أبعاد جودة الخدمات المصرفية :

لم يتفق الباحثون على ماهية أبعاد جودة الخدمات، وذلك بسبب صعوبة وضع إجراءات رقابية من قبل المنظمات الخدمية لتحديد معايير جودة الخدمات المقدمة للزبائن. مع ذلك فقد حدد بعض الباحثين (Berry, Zeithaml & Parasuraman, 1988، p:68) عشرة أبعاد يستخدمها الزبائن في تقويم الخدمة المقدمة، وهي:

١- المصداقية: وتعني إمكانية التزام مورد الخدمة بوعوده، وهل هو أهل للثقة؟

٢- الأمان: ويرتبط بدرجة الأمان والخلو من المخاطر.

٣- الاتصال: ويعني قدرة مورد الخدمة على الاستماع إلى الزبائن، ومخاطبتهم باللغة التي يفهمونها.

٤- الفهم: فهم الزبائن والتعرف على احتياجاتهم بدقة.

٥- الأشياء الملموسة: وتشير إلى مظهر التسهيلات المادية (رسائل، اتصالات، أفراد....الخ).

٦- الاعتمادية: وتشير إلى قدرة مزود الخدمة على إنجاز وأداء الخدمة بشكل دقيق يعتمد عليه.

٧- الاستجابة: وهي استعداد مزود الخدمة ورغبته في تقديم المساعدة للزبائن والرد السريع على استفساراتهم.

٨- الوصول إلى الخدمة: وتعني توفر الخدمة في المكان والزمان الذي يريدهما الزبائن.

٩- الكفاية (الجدارة): امتلاك القائمين على تقديم الخدمة للمهارات والمعارف المطلوبة.

١٠- اللباقة والكياسة: وتعني أن يكون مقدم الخدمة على قدر كبير من الاحترام ومراعاة مشاعر الزبائن والتعامل معهم بود أثناء الاتصال بهم.

وتعد هذه المعايير (الأبعاد) مناسبة لتقويم جودة الخدمات، وقد تم اختصار هذه الأبعاد إلى خمسة اتفق الباحثون على أنها تحدد كيفية تقويم الزبائن لمعلوماتهم حول الخدمة وقياس جودتها من خلال تحديد توقعاتهم وإدراكا تهم، وأطلق عليها نموذج جودة الخدمة (Servqual) ويمثل اندماج كل من الخدمة Service والجودة Quality وهي بمثابة مقياس متعدد الأبعاد لقياس جودة الخدمات (Berry, Zeithaml & Parasuraman,1988,P:45). وتتضمن المقارنة بين الخدمة المتوقعة والخدمة المحققة، إذ إن الجودة هي الفرق بين ما يتوقع أن يحصل عليه الزبائن من جهة وبين ما يحصل عليه فعلاً والفرق بينهما، أو الفجوة هي معيار لرضا الزبائن.

وفيما يلي شرح مركز لأبعاد جودة الخدمات وكيفية حكم الزبائن من خلالها على جودتها:

١- الاعتمادية:

يعد هذا البعد من الأبعاد الخمسة الأكثر ثباتاً وأهمية في تحديد إدراكات جودة الخدمات عند الزبائن، وذلك لارتباطه بقدرات مقدم الخدمة بشكل دقيق. وهذا البعد في المصارف يعني أن المصرف يسلم الخدمات للزبائن في الوقت المحدد، والزبائن يبحثون دوماً عن المصرف الذي يحافظ على مواعيده (Kotler, 2000, P. 478).

٢- الاستجابة:

ويقصد بها توفير الخدمة في الزمان والمكان المناسبين ووجود الرغبة في المساعدة وتزويـد الزبائن بالخدمة فوراً. كما يركز هذا البعد على المجاملة واللطف من خلال (الإجابة عن أسئلة الزبائن، الاهتمام بالمشاكل، القدرة على خدمة الزبائن بمرونة عالية)، ومن أجل التفوق مـن خلال هذا البعد يجب على المصرف أن يكون واثقاً من صـورة المعالجـة لتـسليم الخدمـة ومعالجة الطلبات من نقطة رؤية الزبائن أكثر منها من نقطة رؤية المصرف.

٣- التوكيد:

إن لمعرفة العاملين وقدراتهم على إبداء الثقة دوراً مهماً في جذب الزبائن لطلب الخدمة، لأن الزبائن يطمئنون في الحصول على الخدمة المطلوبة وفق ما يتوقع أن يحصل عليها. وتؤدي قدرات مقدم الخدمة ومستوى المعرفة التي يمتلكها الدور الكبير في تحقيق ذلك، حيث إن مقدم الخدمة الذي يتمتع (بالمعرفة، اللباقة، الخدمة السريعة، الاستجابة...الخ) يجسد المصداقية في تقديم الخدمة وتحقيق الثقة للزبون المستفيد (العفيشات، ٢٠٠١: ٨٤).

٤- التعاطف :

إن إبداء العناية والاهتمام الشخصي بالزبون تجعل مزود الخدمة يركز على فهم طبيعة الزبائن وحاجاتهم وتحقيقها وبالتالي كسب رضاهم (Kotler, 2000, P. 472).

وتظهر قدرات تعاطف مقدم الخدمة في المصارف الصغيرة أكثر منها في المصارف الكبيرة وذلك لأن الأفراد العاملين في المصارف الصغيرة غالباً يعرفون زبائنهم بأسمائهم، ويبنـون العلاقات معهم مما يجعلهم أكثر قدرة على تحديد متطلباتهم وتفضيلا تهم لذلك فإن القدرة على التعاطف ربما تعطي ميزة واضحة للمصارف.

٥ – البيئة المادية الملموسة :

تمثل الأشياء الملموسة جزءاً مهماً في تعزيز ثقة الزبائن بالخدمة، ومنها (مظهـر العـاملين، سلوكهم، معلوماتهم...الخ) وكذلك الأدوات المستخدمة ووسائل الاتصال وشهرة الجهة المقدمة للخدمة.

وتستخدم معظم المصارف بعد الملموسية كعنصر لتحسين صورتها ومؤشـر للجـودة لـدى الزبائن، حيث إن مسوقي الخدمة يبدون اهتماماً كبيراً لملموسية جودة الخدمات بوصفها مـن المجالات التي يمكن رؤيتها قبل شراء الخدمة، ولذلك يتحتم على مسوقي الخدمة التأكد مـن أن عناصر الملموسية تتطابق مع التصور الكلي للزبـائن (Pride & Ferrell, 2000, P: 332).

١٤/٢ قياس جودة الخدمة المصرفية :

أفرزت أدبيات موضوع جودة الخدمة المصرفية مدخلين رئيسين لتحديد وقياس الجودة و هما:

١. المدخل الإتجاهي :

يركز هذا المدخل على أساس أن جودة الخدمة تمثل مفهوما اتجاهيا يتصل بالرضا و لكنه ليس مرادفا له كما انه يرتبط بإدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمـة (Bolton & Drew, 1991,P:236) . و بالتحديد فإن جودة الخدمة المدركة من قبل الزبون أو مـا يـشار إليـه بالاتجاه نحو الخدمة تعتبر دالة ما يكون قد بقي من إدراكات الزبون لجودة الخدمة في السابق و مستوى الرضا عن الأداء الحالي لتلك الخدمة ، و هذا يعني أن الرضا يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراكات السابقة لجودة الخدمة و الإدراك الحالي لهذه الجودة ، و في هذا الإطـار تـتم

عملية تقييم الزبائن لجودة الخدمة المقدمة لهم .و عليه فإن المدخل ألاتجاهي يعتمد على تقييم الزبائن للأداء الفعلي للخدمة ، و الذي يتم من خلال مقارنة الأداء الفعلي للخدمة المصرفية بتوقعات الزبائن منها بحيث يمثل الفرق بين هذين المؤشرين مستوى رضاهم عن الجودة (معلا، ناجي، ٢٠٠٧ ، ص:٥٢) .

٢. مدخل نظرية الفجوة :

و يرتكز هذا المدخل في قياس جودة الخدمة على أن الزبائن يقومون بعمل مقارنة بين الأداء الفعلي للخدمة المقدمة لهم و بين توقعاتهم بشان تلك الخدمة عند تقييمهم لجودة الخدمة (Lovelock & Wirtz, 2004 , p411) ، فالزبون في هذا المدخل هو الذي يقوم بتحديد مستوى جودة الخدمة من خلال الفرق بين الخدمة المدركة و الخدمة المتوقعة.

و عليه إذا كان الفرق ايجابيا بين الخدمة المدركة من قبل الزبون و الخدمة المتوقعة فإن جودة الخدمة تكون ارتقت بتوقعات الزبون و بالتالي الجودة أكثر من مرضية له ، أما إذا كان الفرق سلبيا فإن جودة الخدمة تكون غير مقبولة و غير مرضية من جانب الزبون ، و في حال تساوي الخدمة المدركة و الخدمة المتوقعة فان جودة الخدمة تكون مرضية (معلا ،٢٠٠٧ ، ص: ٥٧).

و بالرجوع إلى الدراسة التي قام بها (Zeithaml & Bitner , 2006 , p.36) لنموذج جودة الخدمة فإنه يلاحظ الفجوات التالية ممكن أن تؤدي إلى فشل المصرف بتقديم الخدمة للزبائن ، و يمكن استعراضها كما يلي :

١. الفجوة بين توقعات الزبائن و إدراك المصرف لتلك التوقعات :

و هنا يكون سبب أساسي في حدوث فجوه في فهم ما يرغبه الزبائن فعليا ، من خلال عدم التفاعل معهم بشكل مباشر ، أو عدم وجود رغبة لدى إدارة المصرف للبحث عن توقعات الزبائن و عدم الجاهزية نحو تلك التوقعات .

٢. الفجوة بين إدراك المصرف لتوقعات الزبائن و مقاييس جودة الخدمة :

حيث إن الفجوة تتم عندما لا توجد هناك معايير أو مقاييس واضحة تعكس دقة الإدراك لأداء الخدمة . و عليه فإن إدراك توقعات الزبائن أمر ضروري لكنه غير كاف لتقديم خدمة ذات جودة عالية .

٣.الفجوة بين تطوير مقاييس لجودة الخدمة المقدمة للزبائن و الأداء الفعلي للخدمة من قبل موظفي المصرف :

المقصود هنا انه يتم حدوث الفجوة عندما لا يكون موظفو الخدمة مدربين بصورة جيدة أو غير قادرين على أداء الخدمة بشكل صحيح . وكذلك فإن للمستوى التكنولوجي و الأنظمة المستخدمة في المصرف تأثيرا" في حدوث هذه الفجوة .

٤. الفجوة بين الخدمة المقدمة للزبائن و بين الاتصالات الخارجية لمزودي الخدمات :

و تتمثل بالاختلاف بين الخدمة الفعلية التي حصل عليها الزبون و بين ما تم الاتفاق عليه مسبقا من خلال عملية الاتصال التي تمت بين موظف المصرف و الزبون . (Zeithaml & Bitner , 2006 , p.43)

١٥/٢ جودة الخدمة ورضا الزبائن :

أشار العديد من الباحثين إلى وجود تداخل بين جودة الخدمة و رضا الزبائن . و يمكن تعريف رضا الزبائن على أنه عملية التقييم التي يقوم الزبائن بهدف التأكد فيما إذا كانت الخدمة المقدمة قد حققت حاجاتهم و رغباتهم و المتوقع منها (Zithaml & Bitner, 2006 . P: 365)، و تجدر الإشارة هنا إلى أن الفشل في تحقيق هذه الحاجات و التوقعات سوف يؤدي إلى حالة عدم رضا الزبائن و بالتالي التحول إلى مؤسسة أخرى.

و عرف (Kotler ,2003,P 60) رضا الزبائن بأنه عملية التقييم الناتجة من خلال مقارنة يقوم بها الزبائن بين ما يحصلون عليه فعلا و بين ما يتوقعونه في السابق ، و بناء عليه فان هناك اختلافا بين مكونات العلاقة بين الرضا و الجودة ، إذ أن كلا منهما يؤثر في الآخر ، و الفارق الرئيس بين المفهومين يتمثل في أن الجودة تتعلق بالخدمة نفسها و كيفية تقديمها أما الرضا فإنه يعكس توقعات الزبون عن الخدمة المقدمة .

المبحث الرابع : الدراسات السابقة

٢/١٦ الدراسات السابقة:

بالرغم من الأهمية التي يحظى بها مفهوم ثقافة البيع إلا أنه لم يتم تناولها إلا في إطار ضيق و ضمن أطر محددة ، و فيما يلي عرض لأهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع هذه الدراسة :

دراسة Thomas & Esry (2004) بعنوان :

"Making Sales Culture Come To Life " In Blue Ridge Bank and Trust in Kansas city, Missoui.

" إعادة الحياة لثقافة البيع " في مصرف بلو ريدج في مدينة كانساس بولاية ميسوري .

هدفت هذه الدراسة إلى زيادة ثقافة البيع و الخدمات و تعزيز الخدمة المصرفية في مصرف بلو ريدج في مدينة كانساس، حيث تقدر أصوله ب ٤٠٠ مليون دولار و أكثر من ٢٠٠ موظف .

و قد تم التوصل إلى أن تحقيق فعالية البيع يتم من خلال توفير الخدمات اللازمة للزبائن، فالزبون هو الأساس لبيع المنتجات في المصرف ، و على المصرف أن يكون لديه الحلول لكافة الزبائن ، و إن الدورات التدريبية للموظفين هي أفضل وسيلة لمعرفة تقنيات البيع الجديدة ، و عليه لا بد من وجود التزام إيجابي من قبل إدارة المصرف بالالتزام بجودة الخدمات المصرفية و تدريب الموظفين بشكل مستمر وذلك لضمان نجاح ثقافة البيع في المصرف .

و تتميز الدراسة التي تقوم بها الباحثة عن هذه الدراسة ، أنهـا تناولـت كافـة المـصارف التجارية العاملة في الأردن ، و تم قياس ثقافة البيع و محدداته بـشكل أوسـع ، حيـث إن الدراسة السابقة ركزت على مصرف واحد و على أن الزبون هو الأسـاس لبيـع منتجـات المصرف .

دراسة Narver & Slater (1990) بعنوان :

"An Exploratory Assessment Of Sales Culture Variables : Strategic Implications Within the Banking Industry "

" تقييم أولي لمتغيرات ثقافة البيع : الآثار الإستراتيجية ضمن القطاع المصرفي "

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من بناء ثقافة البيع في المصرف الوطني التجاري و رابطـة المصرفيين الأمريكية ، باعتبارها عنصرا من عناصر التوجه نحو السوق و نمو المصرف ، حيث تم توزيع الاستبيانات عن طري البريد الالكتروني على موظفي هذه المصارف ، وتـم استرجاع ٨٦ استبانه صالحة للتحليل .

و قد تم التوصل إلى أن ارتفاع مبيعات المصارف يكون مع ارتفاع ثقافة البيع ، و إن ارتفاع ثقافة البيع يكون من خلال تدريب الموظفين لعدد اكبر من الـساعات علـى بيـع منتجـات المصرف ، و جودة الخدمات المصرفية التي تحقق أكبر رضى للزبائن و تحافظ عليهم ، و توفير قاعدة بيانات للزبائن ، و التزام الموظف و الإدارة نحو البيع ، واعتماد نظام الحوافز و المكافآت لتقييم الأداء البيعي للموظفين ، كلها عوامل أساسية لدعم ثقافة البيـع فـي هـذه المصارف .

تتميز الدراسة التي تقوم بها الباحثة عن هذه الدراسة بأنها قاست مدى إدراك ثقافة البيع لـدى

موظفي المصارف و حددت أثرها على جودة الخدمة المدركة من قبل زبائن تلك المصارف، أما الدراسة السابقة فقد ركزت على العوامل التي تزيد من ثقافة البيع في تلــك المــصارف . ونلاحظ وجود نتيجة مشتركة بين الدراستين و هي انه هناك علاقة طردية بين ثقافة البيــع و جودة الخدمة المصرفية .

دراسة human synergistics (٢٠٠٥) بعنوان :

“Developing a Sales Culture in Retail banking”

"تطوير ثقافة البيع في قطاع التجزئة المصرفية"

هدفت هذه الدراسة إلى زيادة النمو و تطوير ثقافة البيع في قطاع التجزئة المصرفية ، حيث تم إجراء الدراسة على ٤٠٠٠ موظف من هذه المصارف .

و قد تم التوصل إلى أن المصرف يسعى لتحقيق النمو في ثلاثــة مجــالات هــي : ربحيــة المنتجات المصرفية بمختلف أنواعها ، و الربحية الناتجة من زبائن المصرف (خاصة الزبائن ذوي الثروات) و ربحية الفرع . و لانجاز هذه الأهداف فان إدارة المصرف بحاجــة الــى تطوير ثقافة البيع .

و لتطوير ثقافة البيع في هذه المصارف لا بد من تحديد واضح للعلاقة بين وظائف المصرف الرئيسة ، و وضع نظام معلومات متكامل للزبائن على مستوى الفــرع ، و تــوفير خــدمات استثنائية للخطوط الأمامية في جميع الفروع ، بما يحقق رضى الزبائن و المحافظة عليهم.

و تتميز الدراسة التي تقوم بها الباحثة عن هذه الدراسة أنها أكثر شمولية ، و أوجدت علاقــة بين إدراك ثقافة البيع لدى الموظفين في المصارف و جودة الخدمة المصرفية ، أما الدراســة السابقة فإنها أخذت جانبا" واحدا" وهو تحديد العوامل التي تساعد على تطوير ثقافة البيع .

دراسة **Steve Krause (٢٠٠٥) بعنوان :**

"Sales Culture is critical to success "

"ثقافة البيع و أهميتها في تحقيق النجاح"

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى فعالية ثقافة البيع لدى الشركات و أثرها على تحقيق التقدم و النمو في نتائج أعمالها ، و تم إجراء دراسة مقارنة بين شركتين تعملان في نفس النشاط . و قد تم التوصل إلى أن موظفي المبيعات في الشركة الأولى كانوا يعملون لمدة طويلة بشكل شاق حتى يحققون الأرقام المطلوبة و ذلك لعدم توافر ثقافة بيع لديهم .

على النقيض من ذلك فإن النتائج التي تم الحصول عليها من الشركة الثانية التي قامت ببذل مجهود كبير لبناء ثقافة بيع لدى موظفيها ، كانت كالآتي : زيادة ٤١% في قيمة العقود المبرمة، زيادة ١٩% في الفرص المستقبلية ، انخفاض ٢٥% في الوقت المخصص للبيع ، و ٤٦% تحسن في دقة التوقعات ،٣٩% نجاح في البيع في الستة أشهر الأولى للتعيينات الحديثة ، و انخفاض ٣٣% في الوقت الغير مخصص البيع .

و عليه فقد حققت الشركة الثانية عائدا على الاستثمار أعلى ١١ مره من الشركات الأولى نتيجة مجهودها في بناء ثقافة بيع على مدى عاميين متتاليين لدى موظفيها .

تتميز الدراسة التي تقوم بها الباحثة عن هذه الدراسة أنها تناولت دراسة ثقافة البيع المدركة من قبل الموظفين و علاقتها بالجودة المدركة من قبل الزبائن في قطاع المصارف التجارية، أما الدراسة السابقة فقد ركزت زيادة العائد على الاستثمار من خلال زيادة ثقافة البيع لدى الموظفين في قطاع الشركات .

دراسة Smith & Tony (٢٠٠٣) بعنوان :

“Creating a Successful Sales Culture”

"خلق ثقافة بيع ناجحة "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية خلق ثقافة بيع ناجحة في المصارف ، من خـــلال معرفة العناصر الأكثر تأثيرا على زيادة المبيعات و تطبيق ثقافة بيع ناجحة .

و قد توصلت الدراسة إلى أن ٨٠ % من موظفي البيع زاد أداؤهم البيعي عن طريق رئيسهم المباشر .

و مهما كان حسن أداء المدير التنفيذي أو نائب رئيس مجلس الإدارة ، فـــان مـــوظفي البيـــع يتأثرون بقوة برئيسهم المباشر .و علية فان على الرئيس المباشر تهيئة فريق عمل ، و ضمان بيئة ايجابية لهم ، و تدريبهم بشكل مستمر، يعتبر من انجح و أفضل السبل لخلق ثقافـــة بيـــع ناجحة في المصارف .

و تتميز الدراسة التي تقوم بها الباحثة أنها كانت أكثر شمولية لعناصر ثقافة البيع ، وعلاقتها بالجودة المدركة من قبل الزبائن ، أما الدراسة السابقة فقد أوجدت علاقة بين المسؤول المباشر الجيد و تطبيق ثقافة بيع ناجحة .

دراسة Barker (2001) بعنوان:

"Salespeople Characteristics, Sales Managers' Activities and Territory Design as Antecedents of Sales Organization Performance".

"خصائص مندوبي البيع و أنشطة مديري المبيعات و تصميم المنطقة البيعية كمحددات لأداء إدارة المبيعات " .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على صفات مندوبي البيع وأنشطة مديري البيع وتصميم المنطقة كمحددات لأداء إدارة المبيعات ، وقد تم جمع البيانات من ٣٠٠ شركة كندية من بين أكبر ١٠٠ شركة كندية توظف مندوبي بيع حيث تم توزيع الاستبانة على مديري المبيعات في هذه الشركات وقد تم استرداد ١٠٢ استبانة صالحة للتحليل.

وقد تم التوصل إلى أن المؤسسات التي تتمتع بمستويات أداء عالية لديها مندوبي بيع محفَّزين، وتوظف مديرين يوجهون بصورة أفضل وراضين عن هيكل المنظمة التي يعملون فيها. كما أن مديري البيع يجب أن يختاروا موظفين أفضل ويستخدمون وسائل اتصال أفضل لتدريب وتوجيه مندوبي المبيعات لتقديم خدمة أفضل وبناء علاقات طويلة مع زبائنهم.

و تتميز الدراسة التي تقوم بها الباحثة عن هذه الدراسة في أنها أكثر شمولية في تناول محددات ثقافة البيع التي تعتبر من أهم متطلبات البيع الناجح، إذ إن الدراسة السابقة ركزت على محور المكافآت الخاصة بالمندوبين و تدريبهم ، كما أن دراسة الباحثة ركزت على قطاع المصارف الذي يعد العامود الفقري لاقتصاد الدول .

دراسة د. ناجي معلا (١٩٩٨) بعنوان:

"قياس جودة الخدمة التي تقدمها المصارف التجارية في الأردن".

هدفت هذه الدراسة إلى قياس جودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن.

و قد أوضحت نتائج الدراسة ما يلي:

- إن جودة الخدمة تتكون من مجموعة من الأبعاد (الاستجابة، الاعتمادية، التعاطف، التوكيد، والبيئة المادية الملموسة).
- إن تقييم زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن لمستوى جودة الخدمات المصرفية كان سلبياً.
- إن جودة الخدمة المصرفية التي يتوقعها زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن تفوق الجودة الفعلية في تلك المصارف.
- إن عدد سنوات التعامل وتكرار تعامل الزبائن مع المصرف والبعد الخاص بالتقنيات الحديثة للخدمة كان لها أثار مباشرة على تقييم الزبائن لجودة الخدمة المقدمة في المصارف التجارية العاملة في الأردن.
- إن المعايير التي يستخدمها زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن في تقييم جودة الخدمة كانت مختلفة.

و أوصت الدراسة بضرورة قيام الإدارة في المصارف التجارية العاملة في الأردن بتبني برامج فعالة لتطوير جودة الخدمة المقدمة للزبائن والقيام ببحوث التسويق للتعرف على رضا الزبائن عما يقدم لهم من خدمات والتغلب على جوانب القصور، وعقد برامج تدريب فعالة

لتطوير مهارات الموظفين وتطوير العلاقات مع الزبائن وبالتالي تقديم مستويات جودة أعلـــى لهم.

و تتميز الدراسة التي تقوم بها الباحثة أنها درست جودة الخدمة المصرفية المدركة من قبــل الزبائن و علاقتها بإدراك الموظفين لثقافة البيع ، أما الدراسة السابقة فإنها قاست جودة الخدمة المصرفية . و كانت نتائج الدراستين متشابهتين فيما يتعلق بعدم رضا الزبـــائن عــن جــودة الخدمة المصرفية المدركة من قبل زبائن تلك المصارف .

دراسة د. صلاح طالب (٢٠٠٤) بعنوان :

" قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في المملكة الأردنية الهاشمية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة الخدمات المصرفية الإسلامية المقدمة فـــي مـــدينتي عمان واربد في المملكة الأردنية الهاشمية ، اقتصرت الدراسة على الفروع العاملة في مدينتي عمان واربد وذلك للكثافة السكانية الكبيرة لكلا المدينتين بالإضافة إلى أن العدد الأكبــر مــن فروع المصارف الإسلامية في المملكة تعمل في هاتين المدينتين. وقــد تــم توزيـــع (٤٠٠) استمارة استبيان على زبائن المصارف الإسلامية الأردنية العاملة في مديني عمـــان واربـــد استرد منها (٣١٠) استمارات صالحة للتحليل .

و قد توصلت الدراسة إلى الانطباع الإيجابي عن جودة الخدمات المصرفية الإسلامية في مجال الجوانب المادية الملموسة والاستجابة والتعاطف. أما في مجال الاعتمادية والتوكيد فلم تكن بالدرجة التي ترضي الزبائن عينة البحث مما يدل على أن المصارف الإسلامية يقع على عاتقها العمل لتحسين هاتين الناحيتين في مجال تقديم الخدمة .

و تتميز الدراسة التي تقوم بها الباحثة أنها قامت بدراسة ثقافة البيع و تحديد أثرها على جودة الخدمة المصرفية في كافة المصارف التجارية في الأردن ، أما الدراسة السابقة فقد اقتصرت على المصارف الإسلامية في مدينتي عمان و اربد . و تختلف نتائج دراسة الباحثة فيما يتعلق بعدم رضا الزبائن في كافة المجالات المحددة لجودة الخدمة المصرفية .

دراسة د. رشدي وادي و د. يوسف عاشور (٢٠٠٥) بعنوان :

" تقييم جودة خدمات المصارف العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر الزبائن "

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر الزبائن ، و قد تم توزيع ٥٠٠ استبانه ، و استرجاع ٢٨٠ استبانه صالحة للتحليل .

و قد توصلت الدراسة إلى أن هناك فجوة في جميع أبعاد الجودة الخمسة (البيئة المادية الملموسة ، التوكيد ، الاعتمادية ، التعاطف ، الاستجابة) ، و أن توقعات الزبائن أعلى مما يدركونه حقيقة من الخدمات المصرفية المقدمة ، مما يدل على انخفاض مستوى جودة الخدمة المصرفية في قطاع غزة .

و تتميز دراسة الباحثة أنها تناولت جودة الخدمة المصرفية من ناحية و تحديد أثرها على ثقافة البيع في كافة المصارف التجارية في الأردن ، أما الدراسة الحالية فإنها تناولت دراسة جودة الخدمة المصرفية في قطاع غزة . و كانت نتائج الدراستين متشابهة في مجال عدم رضا الزبائن عن جودة الخدمة المصرفية المدركة من قبلهم.

٢/ ١٧ ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

١- تعتبر هذه الدراسة إحدى المحاولات في مجال طرح موضوع كثقافة البيع في قطاع المصارف التجارية العاملة في الأردن، حيث لم يتوافر لحد علم الباحثة أي دراسة في هذا المجال .

٢- من المتوقع أن تسهم هذه الدراسة في تعزيز إدراك إدارات المصارف التجارية العاملة في الأردن لأهمية ثقافة البيع ودورها في تحقيق مستويات أداء مصرفي عالية.

٣- إن هذه الدراسة سوف توفر قاعدة بيانات يمكن استخدامها من قبل الإدارة في المصارف التجارية العاملة في الأردن في تخطيط الاستراتيجيات التسويقية والبيعية الفعالة، الأمر الذي لم تتطرق إليه الكثير من الدراسات السابقة.

الفصل الثالث

الطريقة و الإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفا للمنهجية المستخدمة في إجراء الدراسة من حيث تحديد مجتمع الدراسة و الأداة المستخدمة في جمع البيانات فضلا عن ثبات صدق أداة جمع البيانات و المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في اختبار الفرضيات الرئيسة و الفرعية لهذه الدراسة.

١/٣ الإطار العام للدراسة :

لقد أجريت الدراسة في إطار المصارف التجارية العاملة في الأردن و البالغ عددها (٢٣) مصرفا تجاريا (www.cbj.gov.jo) ولقد اقتصرت الدراسة على موظفي و زبائن فروع تلك المصارف .

٢/٣ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة مما يلي :

- **المجتمع الأول:** يتمثل في كافة موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن (الأردنية وغير الأردنية) ، والذين بلغ عددهم (١٤١٦٥) موظفا" و موظفة حتى بداية إعداد هذه الدراسة .
- **المجتمع الثاني:** فيتكون من زبائن كافة المصارف التجارية العاملة في الأردن (الأردنية وغير الأردنية). و بسبب السرية المصرفية فإن الباحثة لم تتمكن من تحديد عدد زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن .

٣/٣ عينة الدراسة :

و لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة فقد تم الاعتماد على عينتين تم اختيار كل منهما من مجتمعين بالطرق الإحصائية التالي :

أولاً : عينة الدراسة من موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن:

نظرا" لأن مجتمع موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن محدد ، فقد كان بالإمكان تحديد حجم عينة الدراسة الخاصة بهؤلاء الموظفين طبقا" للطريقة الإحصائية التالية :

$$n_0 = N / N*E^2 + 1$$

حيث إن n_0 حجم العينة الابتدائي

N حجم المجتمع = ١٤١٦٥

E الخطأ المسموح = ٤ %

و بتطبيق المعادلة فان :

$$14165/14165*.0016+1 = n_0$$

$$٦٠٠ \approx n_0$$

حجم العينة الفعلي = ٦٠٠ / ٧٥. = ٨٠٠ موظف و موظفة

حيث ٧٥. نسبة الاسترداد المتوقعة .

و بهذا تكون العينة الفعلية لموظفي المصارف هي (٦٠٠) موظف ، و رغبة من الباحثة في رفع درجة الصدق الخارجي لهذه الدراسة (إمكانية تعميم نتائجها) فقد تمت زيادة هذا العدد و بناء عليه فقد تم توزيع (٨٠٠) استبانه على موظفي المصارف المشمولة بالدراسة ، و تم

استرجاع ما مجموعة (٧٠٨) استبانات صالحة للتحليل اعتمدت كعينة لأغراض تحليل البيانات التي تم جمعها و بناء" عليه فإن العينة المستخدمة لدراسة موظفي المصارف هي عينة عشوائية ممثلة .

و تم توزيع الاستبيانات على الموظفين من المصارف المشمولة بالدراسة على أساس نسبة عدد الموظفين في كل مصرف إلي إجمالي عددهم في كافة المصارف التجارية العاملة في الاردن ، حتى يعكس ذلك الأهمية النسبية لكل مصرف . و يوضح الجدول رقم (١) ذلك .

جدول (١)

توزيع عينة الموظفين في المصارف التجارية العاملة في الأردن لعام (٢٠٠٦)

اسم المصرف	الترتيب	عدد الموظفين في المصارف	النسبة إلى إجمالي الموظفين	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة (الفعلية)
المصرف العربي	1	2856	20.16%	162	142
مصرف الإسكان للتجارة والتمويل	2	1701	12.01%	96	85
المصرف الإسلامي الأردني	3	1498	10.58%	84	75
المصرف الأهلي الأردني	4	1266	8.94%	71	63
مصرف الأردن	5	1210	8.54%	68	60
مصرف القاهرة عمان	6	1182	8.34%	66	59
المصرف الأردني الكويتي	7	726	5.13%	42	36
المصرف التجاري الأردني	8	442	3.12%	25	22
مصرف المؤسسة العربية المصرفية/الأردن	9	377	2.66%	21	18
مصرف الاتحاد للادخار و الاستثمار	10	349	2.46%	20	17
مصرف الاستثمار العربي الأردني	11	347	2.45%	19	17
مصرف HSBC	12	344	2.43%	19	17
مصرف المال الأردني	13	290	2.05%	16	15
المصرف العربي الإسلامي الدولي	14	286	2.02%	17	14
مصرف ستاندرد تشارترد	15	265	1.87%	15	13
المصرف العقاري المصري العربي	16	238	1.68%	14	12
المصرف الأردني للاستثمار و التمويل	17	234	1.65%	13	١٢
مصرف سوسيته جنرال الأردن	18	214	1.51%	12	11
مصرف عودة	19	129	0.91%	7	6
مصرف لبنان و المهجر	20	80	0.56%	5	6
سيتي مصرف	21	68	0.48%	4	4
مصرف الكويت الوطني	22	32	0.23%	2	2
مصرف الرافدين	23	31	0.22%	2	2
المجموع		**14165**	**100%**	**800**	**708**

المصدر: جمعية المصارف في الأردن لعم ٢٠٠٦

ثانياً : عينة الدراسة من زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن:

تم تحديد عينة زبائن المصارف التجارية العاملة في الاردن (مجتمع الزبائن تحت الدراسة غير محدد) من خلال القانون التالي :

$$n_0 = (Z_{\alpha/2} * \sigma / E)^2$$

حيث أن n_0 حجم العينة الابتدائي

$Z_{\alpha/2}$ = القيمة على محور التوزيع الطبيعي المعياري عند مستوى ثقة ٩٥ % و التي نحصل عليها 2/.05 من المساحة.

و عليه فان $Z_{\alpha/2}$ التي تقابل احتمال .975 من الجدول تساوي ١,٩٦

σ = الانحراف المعياري لمجتمع الظاهرة المراد دراستها = $\sqrt{٢}$

E = الخطأ المسموح به = ١٠ %

و بتطبيق المعادلة فان:

$n_0 = (1.96 * 1.4 / .1)^2$

$n_0 \approx ٨٠٠$

حجم العينة الفعلي = ٨٠٠ / .٧٥ = ١٠٦٦ زبون

حيث .٧٥ نسبة الاسترداد المتوقعة .

و بهذا تكون العينة الفعلية لزبائن المصارف هي (٨٠٠) زبون ، و رغبة من الباحثة في رفع درجة الصدق الخارجي لهذه الدراسة (إمكانية تعميم نتائجها) فقد تمت زيادة هذا العدد وبناء" عليه فقد تم توزيع (١٠٦٦) استبانه على زبائن المصارف المشمولة بالدراسة ، و تم استرجاع

ما مجموعة (٨٠٠) استبانه صالحة للتحليل اعتمدت كعينة لأغراض تحليل البيانات التي تم جمعها، و بناء" عليه فإن العينة المستخدمة لدراسة زبائن المصارف هي عينة عشوائية ممثلة.

و تم توزيع الاستبيانات على عينة الزبائن من المصارف المشمولة بالدراسة على أساس نسبة ودائع كل مصرف إلى إجمالي ودائع المصارف التجارية العاملة في الأردن . و يوضح الجدول رقم (٢) ذلك .

جدول (٢)

توزيع عينة الزبائن على المصارف التجارية العاملة في الأردن حسب حجم الودائع لعام (٢٠٠٦)

اسم المصرف	الترتيب	الودائع (مليون دينار)	النسبة إلى إجمالي الودائع	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة (الفعلية)
المصرف العربي	1	4832.01	27.84%	297	223
مصرف الإسكان للتجارة والتمويل	2	2699.64	15.55%	166	124
المصرف الأردني الكويتي	3	1183.87	6.82%	73	54
المصرف الأهلي الأردني	4	1121.77	6.46%	67	52
مصرف الأردن	5	1076.43	6.20%	66	50
مصرف القاهرة عمان	6	807.58	4.65%	50	37
مصرف الاتحاد للادخار و الاستثمار	7	715.18	4.12%	44	33
مصرف المال الأردني	8	543.99	3.13%	33	25
مصرف HSBC	9	506.12	2.92%	31	23
المصرف الأردني للاستثمار و التمويل	10	501.70	2.89%	30	23
المصرف الإسلامي الأردني	11	424.66	2.45%	28	20
المصرف التجاري الأردني	12	424.21	2.44%	27	19
مصرف ستاندرد تشارترد	13	412.79	2.38%	26	19
مصرف المؤسسة العربية المصرفية/الأردن	14	379.33	2.19%	24	17
مصرف الاستثمار العربي الأردني	15	372.46	2.15%	22	17
مصرف عودة	16	295.50	1.70%	18	14
المصرف العربي الإسلامي الدولي	17	211.55	1.22%	13	10
المصرف العقاري المصري العربي	18	192.89	1.11%	12	9
سيتي مصرف ن ا	19	190.92	1.10%	11	9
مصرف الكويت الوطني	20	171.82	0.99%	10	8
مصرف سوسيته جنرال الأردن	21	128.39	0.74%	8	6
مصرف لبنان والمهجر	22	117.11	0.67%	7	5
مصرف الرافدين	23	48.77	0.28%	3	3
المجموع		**17358.69**	**100%**	**1066**	**800**

المصدر: البيانات المالية للمصارف لعام ٢٠٠٦

٤/٣ أنواع البيانات:

لاستكمال إجراءات هذه الدراسة تم جمع نوعين من البيانات وهي:

- **البيانات الثانوية:** و قد تم الحصول عليها من خلال مراجعة الأدبيات المتوافرة حول الموضوع في الكتب، والدراسات السابقة ، والإنترنت والنشرات والتقارير المصرفية للحصول على هذه البيانات وذلك من أجل تكوين قاعدة علمية لهذه الدراسة.
- **البيانات الأولية:** وقد تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية بوساطة استمارتي الدراسة و تم توزيعهما على عينتي الدراسة من موظفي المصارف و زبائن تلك المصارف.

٥/٣ إجراءات الدراسة:

بالنظر لما تنطوي عليه عملية الحصول على البيانات اللازمة لهذه الدراسة من الموظفين و الزبائن في المصارف التجارية العاملة في الأردن من صعوبات و إجراءات روتينية ، فقد حصلت الباحثة على كتاب تسهيل مهمة من جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، كما حصلت على موافقة كافة الجهات المعنية لتوزيع الاستبيانات على أفراد عينة الدراسة، وتم شرح أهداف الاستبانتين و الغاية منهما و عند الحاجة تم توضيح النقاط الغامضة من قبل الباحثة ، وطلب من أفراد العينتين تعبئتها بدقة وموضوعية .

٦/٣ أداة جمع البيانات:

سبق الإشارة إلى أن جمع البيانات اللازمة لأغراض هذه الدراسة من عينتين منفصلتين الأولى و تمثل موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن ، أما الثانية فإنها تمثل زبائن تلك المصارف التجارية ، و قد تم تصميم استبيان خاص بكل عينة . و سنوضح فيما يلي الإجراءات الخاصة بتصميم كل استبيان :

1. **استبانة موظفي المصارف.**

و قد تكونت من جزأين ، الأول و يشتمل على العوامل الديموغرافية (النوع الاجتماعي ، العمر ، المؤهل العلمي ، الوظيفة ، و عدد سنوات الخبرة) . و ذلك لتكوين قاعدة بيانات عن هؤلاء الموظفين لاستخدامها في اختبار العلاقات الافتراضية بين هذه العوامل و غيرها من متغيرات الدراسة .

أما الجزء الثاني فقد تم تخصيصه لقياس ثقافة البيع بأبعادها المختلفة لدى موظفي المصارف . و قد تكون هذا الجزء من (٢٩) فقرة توزعت على أبعاد الثقافة على النحو التالي :

-التركيز على الزبون و تقاس بالأسئلة التالية (١،٢،٣،٤،٥،٦)

-الالتزام بالقواعد المهنية للبيع و تقاس بالأسئلة التالية (7،٨،٩،١٠،١١،١٢،١٣)

-توافر روح الفريق و تقاس بالأسئلة التالية (١٤،١٥،١٦)

-الافتخار بالمصرف و تقاس بالأسئلة التالية (17،١٨،١٩،٢٠)

-اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع و تقاس بالأسئلة التالية (٢١،٢٢،٢٣،٢٤)

-ثقة إدارة المصرف بالموظف و تقاس بالأسئلة التالية (٢٥،٢٦،٢٧،٢٨،٢٩)

٢. **استبانة زبائن المصارف.**

و قد تكونت من جزأين ، الأول و يشتمل على العوامل الديموغرافية لمجتمع الدراسة (النوع الاجتماعي ، العمر ، المؤهل العلمي ، الدخل الشهري ، الحالة الاجتماعية ، و فترة تعامل الزبائن مع المصرف) .

أما الجزء الثاني فقد اشتمل على (٢٢) فقرة توزعت بين الفقرات التي تغطي أبعاد جودة الخدمة المدركة من قبل زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن كما يلي :

-الاعتمادية و تقاس بالأسئلة التالية (٥،١١،١٠،٩،٨،٧)

-الاستجابة و تقاس بالأسئلة التالية (٢٢،١٨،١٧،١٣،١٢)

-التوكيد و تقاس بالأسئلة التالية (١٦،١٥،١٤)

-التعاطف و تقاس بالأسئلة التالية (٢١،٢٠،١٩،6)

البيئة المادية الملموسة و تقاس بالأسئلة التالية (٤،٣،٢ ،١)

و لقد تم ربط فقرات الاستبانتين بمقياس ليكرتي ذي خمس نقاط : موافق جدا (٥) نقاط، موافق (٤) نقاط، محايد (٣) نقاط، لا أوافق (٢) نقطتين، غير موافق جدا (١) نقطة،

و رافق كل استبانه خطاب يوضح الهدف من الدراسة و طريقة الإجابة عن الأسئلة و التأكيد على سرية المعلومات .

٧/٣ إثبات صدق أداة جمع البيانات:

للتحقق من صدق استبانتي الدراسة المصممتين لجمع البيانات اللازمة و إمكانية الاعتماد على تلك البيانات لأغراض اختبار الفرضيات الأساسية ، فقد تم عرضها على مجموعة من الأساتذة الجامعيين المتخصصين في التسويق و الذين يعملون في عدد من الجامعات الأردنية (انظر الملحق رقم (3) . و ذلك لتحليلها و التأكد من صدق المقاييس المستخدمة في قياس المتغيرات الرئيسة للدراسة و لضمان الحصول على نفس النتائج فيما إذا تم تكرار الدراسة في ظل نفس الظروف التي أجريت فيها الدراسة الحالية . كذلك تم عرض الاستبانة المصممة لموظفي المصارف على عينة عشوائية بلغ عددها (٣٠) موظفا" تم اختيارهم من عدد من فروع المصارف التجارية العاملة في الأردن ، و تم عرض استبانة الزبائن على عينة عشوائية مكونة من(٣٠) زبونا" تم اختيارهم من المصارف التجارية العاملة في الأردن ، و ذلك بهدف التأكد من وضوح العبارات و إمكانية فهم المصطلحات ، وقد تم إجراء بعض التعديلات في ضوء ملاحظة هؤلاء .

٨/٣ ثبات أداة جمع البيانات :

تم قياس مستوى الثبات والتناسق الداخلي للعوامل المكونة للأبعاد الستة لقياس ثقافة البيع لدى موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن وكانت نتائج الثبات باستخدام معامل (كرونباخ ألفا) (٨١,٤٢)، وهي نسبة تعتبر جيدة لأنها أعلى من النسبة المقبولة (%٦٠).

و كذلك تم التأكد من الثبات والتناسق الداخلي بين الأبعاد الخمسة لقياس جودة الخدمة المصرفية المدركة من قبل الزبائن في المصارف التجارية العاملة في الأردن وكانت نتائج

الثبات باستخدام معامل (كرونباخ ألفا) (%٨٧,٩٦)، وهي نسبة تعتبر جيدة لأنها أعلى من النسبة المقبولة (60%).

٩/٣ المعالجة الإحصائية:

بعد الانتهاء من إجراء الدراسة الميدانية وجمع البيانات اللازمة لها ، قامت الباحثة بمعالجة تلك البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- النسب المئوية والتكرارات، لتحديد الخصائص الرئيسية لأفراد عينتي الدراسة من مجتمعي الموظفين والزبائن للمصارف التجارية العاملة في الأردن.

- كما استخدمت المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية ، في تحليل إجابات أفراد العينتين عن فقرات المقاييس المستخدمة في الاستبيان.

- كذلك استخدم اختبار الانحدار البسيط (Simple Regression) و ذلك لقياس تأثير العلاقة بين متغير مستقل واحد و المتغير التابع .

- معامل كرونباخ ألفا حيث استخدم هذا المعامل للتحقق من ثبات أداة القياس المستخدمة.

- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) و ذلك لقياس تأثير العلاقة بين أكثر من متغير مستقل و المتغير التابع .

الفصل الرابع

مناقشة نتائج الدراسة و التوصيات

الفصل الرابع

المبحث الأول : مناقشة نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ثقافة البيع و أثرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن ، و يتناول هذا الفصل عرضا للنتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة كما يلي :

١/٤ أولا : النتائج المتعلقة بخصائص العينتين في الدراسة :

١/١/٤ خصائص عينة موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن:

يتضمن هذا الجزء عرضا لأهم الخصائص الديموغرافية لموظفي المصارف التجارية الــذين شملتهم الدراسة ، و على النحو التالي :

١- النوع الاجتماعي :

الجدول (٣)

توزيع أفراد عينة موظفي المصارف تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٥٢٥	٧٤,٢
أنثى	١٨٣	٢٥,٨
المجموع	٧٠٨	١٠٠,٠

و توضح البيانات الواردة في الجدول (٣) أن النسبة الأعلى من موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن كانت للذكور حيث بلغت نسبتهم المئوية (٧٤,٢%)، أما بالنسبة للإناث فقد حصلن على النسبة الأقل، حيث بلغت (٢٥,٨%).

ويمكن تفسير ذلك أن الإدارة في المصارف تميل إلى تعيين الذكور من العاملين أكثر من الإناث، وذلك بسبب كثرة الإجازات التي تتطلبها طبيعة الإناث مقارنة بالذكور مما يفرض عليها الغياب المتكرر ومن أمثلة ذلك إجازة الأمومة والطفولة، مما يفرض على المصارف توفير البديل وبالتالي أعباءً مالية إضافية.

٢- العمر:

الجدول (٤)

توزيع أفراد عينة موظفي المصارف تبعا لمتغير العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
٢٠-٢٥ سنة	٢١٤	٣٠,٢
٢٦-٣١ سنة	٢٨٢	٣٩,٨
٣٢-٣٧ سنة	١٣٥	١٩,١
٣٨-٤٣ سنة	٣١	٤,٤
٤٤-٤٩ سنة	٣٢	٤,٥
٥٠ سنة فما فوق	١٤	٢,٠
المجموع	٧٠٨	١٠٠,٠

توضح البيانات الواردة في الجدول (٤) السابق أن أعلى نسبة كانت من أصحاب العمر (٢٦-٣١) سنة حيث بلغت نسبتهم المئوية (٣٩,٨%)، أما باقي الفئات فكانت بنسب مئوية وعلى التوالي: (٣٠,٢، ١٩,١، ٤,٥، ٤,٤، ٢) بالترتيب.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن المصارف التجارية تميل إلى تعيين العاملين من ذوي الفئات العمرية الصغيرة، حيث يكون العاملون في فترة الشباب، فترة المجد والعطاء، وهذا يعطي دافعية لتقديم خدمات مميزة في أقل جهد وبأسرع وقت ممكن، و لأن طبيعة العمل المصرفي تتطلب بقاء العامل في المصرف مدة أطول.

٣.الوظيفة:

الجدول (٥)

توزيع أفراد عينة موظفي المصارف تبعاً لمتغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية
مدير فرع	٩١	١٢,٩
مدير دائرة	١٤١	١٩,٩
رئيس قسم	١٤٢	٢٠,١
موظف	٣٣٤	٤٧,٢
المجموع	٧٠٨	١٠٠,٠

يتضح من الجدول (٥) السابق أن أعلى نسبة حصلت عليها الفئة الوظيفة (موظف) بنسبة (٤٧,٢%)، أما باقي الفئات فكانت نسبهم على التوالي: (٢٠,١%، ١٩,٩%، ١٢,٩%) بالترتيب.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن غالبية الوظائف في المصرف تحتاج إلى موظفين لإشغالها، حيث لا تتوفر إلا شواغر قليلة قد يشغلها المديرون، أو رؤساء الأقسام، لذلك فإن تسيير الأعمال الروتينية في المصارف لا يتم إلا من خلال فئة الموظفين بتوجيه من قبل الإدارة.

٤- عدد سنوات الخبرة:

الجدول (٦)

توزيع أفراد عينة موظفي المصارف تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	٣٧٧	٥٣,٢
٥-١٠ سنوات	٢٠٣	٢٨,٧
١١-١٦ سنة	٨٢	١١,٦
١٧ سنة فأكثر	٤٦	٦,٥
المجموع	٧٠٨	١٠٠,٠

وتوضح البيانات الواردة في الجدول (٦) أن حوالي ٥٣,٢% من موظفي المصرف التجارية المشمولة بالدراسة كانت خبراتهم تقل عن (٥) سنوات ، في حين أن نسبة من كانت خبراتهم تتراوح بين ٥-١٠ سنوات هي ٢٨,٧% ، أما الذين تجاوزت خبراتهم ١١ سنة فإن نسبتهم قد وصلت إلى ١٨,١% .

و بالنظر إلى هذه النسب فإنها تشير إلى أن ما يزيد على نصف موظفي المصارف التجارية لا تتجاوز خبراتهم ٥ سنوات . و هذا يعكس التوسع في السياسات التي تتبعها المصارف لخريجي الجامعات الجدد و إحلالهم محل الموظفين من ذوي الفئات العمرية الأقدم .

٥- المؤهل العلمي:

الجدول (٧)

توزيع أفراد عينة موظفي المصارف تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

العمر	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة	٦٩	٩,٧
دبلوم متوسط	٧٥	١٠,٦
بكالوريوس	٥١٤	٧٢,٦
ماجستير	٤٢	٥,٩
دكتوراه	٨	١,١
المجموع	٧٠٨	١٠٠,٠

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (٧) أن نسبة حملة المؤهلات العلمية الجامعية وصلت إلى حوالي(٧٩,٦ %) ، يشكل حملة درجة البكالوريوس الغالبية العظمى منهم (٧٢,٦ %). ويمكن تفسير هذا الوضع إلى زيادة عدد خريجي الجامعات الناتج عن زيادة عدد الجامعات الأردنية التي تزود سوق العمل بأعداد كبيرة من الخريجين سنويا و من كافة التخصصات ، مما جعل المصارف تفضل تعيين هؤلاء و خاصة في ظل المستويات المنخفضة الرواتب و الأجور .

٢/١/٤ خصائص عينة الدراسة من زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن:

يتضمن هذا الجزء عرضا لأهم الخصائص الديموغرافية للزبائن الذين شملتهم الدراسة و ذلك لتوفير قاعدة بيانات أساسية لإدارة المصارف التجارية ، يمكن أن تفيد في تخطيط كثير من السياسات التسويقية و البيعية و خاصة في مجال إدارة العلاقة مع الزبائن . و سوف تتم مناقشتها كما يلي :

١- النوع الاجتماعي:

الجدول (٨)

توزيع أفراد عينة زبائن المصارف تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٥٦٦	٧٠,٨
أنثى	٢٣٤	٢٩,٣
المجموع	٨٠٠	١٠٠,٠

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (٨) أن نسبة زبائن المصارف التجارية المشمولة بالدراسة من الذكور كانت هي الأعلى حيث بلغت نسبتهم المئوية (٧٠,٨%)، أما نسبة الزبائن من الإناث فقد بلغت (٢٩,٣%).

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الذكور أكثر ممارسة للأعمال الحرة وغيرها، وأكثر احتكاكاً وتواصلاً مع المجتمع،وهذا يفسر كثرة عدد الزبائن المراجعين من الذكور مقارنة بالإناث.كما يشير إلى أن النمط الاجتماعي السائد في المجتمعات الشرقية و المجتمع الأردني ليس استثناء من ذلك يعطي دور التعامل مع المصارف (فتح الحسابات ، التحويلات) للرجل ، مع أن

هناك نسبة من الإناث يتعاملن مع المصارف ، ولعل معظمهن موظفات و يتم تحويل رواتبهم إلى المصارف .

٢- العمر:

الجدول (٩)

توزيع أفراد عينة زبائن المصارف تبعاً لمتغير العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
٢٠-٢٥ سنة	١٥٣	١٩,١
٢٦-٣١ سنة	٢٧٧	٣٤,٦
٣٢-٣٧ سنة	٢١٧	٢٧,١
٣٨-٤٣ سنة	٧٦	٩,٥
٤٤-٤٩ سنة	٥٥	٦,٩
٥٠ سنة فما فوق	٢٢	٢,٨
المجموع	٨٠٠	١٠٠,٠

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (٩) أن نسبة الزبائن الذين تتراوح أعمارهم بين (٢٦-٣١) سنة كانت هي الأعلى (٣٤,٦ %) ، تلتها الفئة العمرية (٣٢-٣٧) حيث بلغت هذه النسبة (٢٧,١ %) حيث بلغت نسبتهم المئوية (%٣٤,٦)، أما باقي الفئات فكانت بنسب مئوية وعلى التوالي: (%١٩,١، %٩,٥، %٦,٩، %٢,٨).

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أغلب الفئة العاملة والتي تمارس أعمالاً مختلفة هي من الفئات الشابة التي تستطيع تقديم الكثير والعمل بقدرات عالية، وهذا ما يفسر كثرة عدد المراجعين من الفئات العمرية الصغيرة.

٣- الدخل الشهري:

الجدول (١٠)

توزيع أفراد عينة زبائن المصارف تبعاً للدخل الشهري

متوسط الدخل الشهري	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٢٥٠ دينار	٣٦٠	٤٥,٠
٢٥٠-أقل من ٥٠٠ دينار	٢٢٢	٢٧,٨
٥٠٠-أقل من ٧٥٠ دينار	١٣٧	١٧,١
٧٥٠ فما فوق	٨١	١٠,١
المجموع	٨٠٠	١٠٠,٠

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (١٠) أن حوالي (٤٥%) من الزبائن كانت دخولهم تقل عن ٢٥٠ دينارا" ، أما باقي الفئات فكانت نسبهم على التوالي: (٢٧,٨%، ١٧,١%، ١٠,١%)

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الفئة التي دخلها الشهري (٢٥٠) ديناراً وهي غالباً من فئة الموظفين أو أصحاب الأعمال الحرة البسيطة والذين يحتاجون أكثر من غيرهم مراجعة المصرف لإنجاز معاملاتهم.

٤- الحالة الاجتماعية:

الجدول (١١)

توزيع أفراد عينة زبائن المصارف تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
أعزب	٣٩٨	٤٩,٨
متزوج	٣٥٥	٤٤,٤
مطلق	٢٧	٣,٣٧
أرمل	٢٠	٢,٧٥
المجموع	٨٠٠	١٠٠

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (١١) أن حوالي (٤٩,٨%) من زبائن المصارف كانوا عازبين وأن (٤٤,٤ %) كانوا متزوجين .

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الفئة العمرية الصغيرة (٢٦-٣١) سنة هي الأكثر مراجعة للمصرف و بالتالي فإن اغلب الأشخاص في هذه الفئة غير متزوجين و ذلك لانخفاض الرواتب و صعوبة متطلبات الزواج .

٥- **طول فترة تعامل الزبون مع المصرف:**

الجدول (١٢)

توزيع أفراد عينة زبائن المصارف تبعاً لطول فترة تعامل الزبون مع المصرف

فترة تعامل الزبون مع المصرف	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنة	٣٤	٤,٣
١-٥ سنوات	٢٢٨	٢٨,٥
٦-١٠ سنوات	٣١٣	٣٩,١
١١-١٥ سنة	١٢٥	١٥,٦
١٦-٢٠ سنة	٦٧	٨,٤
٢١ سنة فما فوق	٣٣	٤,١
المجموع	٨٠٠	١٠٠,٠

يتضح من البيانات الواردة في الجدول (١٢) أن أكثر من نصف الزبائن المشمولين بالدراسة (٧١,٩ %) كانت فترة تعاملهم مع المصرف تقل عن ١٠ سنوات و كانت نسبتهم على التولي: (٣٩,١%، ٢٨,٥%، ٤,٣%).

إن طول فترة تعامل الزبون مع المصرف تناسبت مع الفئة العمرية الأكثر مراجعة للمصرف، و يمكن تفسير ذلك إن قصر فترة التعامل مع المصرف يعكس درجة منخفضة من رضا هؤلاء الزبائن عن الجودة .

٦- المؤهل العلمي:

الجدول (١٣)

توزيع أفراد عينة زبائن المصارف تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة	٣٦٧	٣٥,٩
دبلوم متوسط	١٥٨	٢٠,٨
بكالوريوس	١٦٦	٢٩,٨
ماجستير	٦٠	٧,٥
دكتوراه	٤٩	٦,١
المجموع	٨٠٠	١٠٠,٠

يتضح من الجدول (١٣) السابق أن أعلى نسبة كانت من نصيب حملة المؤهل العلمي (ثانوية عامة)، حيث بلغت نسبتهم المئوية (٣٥,٩%)، و كانت النسبة التي تليها من نصيب حملة درجة البكالوريوس حيث بلغت نسبتهم (٢٩,٨%) .

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أغلب الزبائن كانوا من الموظفين أو أصحاب الأعمال الذين لم يحالفهم الحظ لإنهاء دراساتهم الجامعية ، و الذين يراجعون المصرف بشكل مستمر للحصول على التسهيلات و الخدمات المصرفية حيث أن الأغلبية منهم كانت رواتبهم منخفضة (اقل من ٢٥٠ دينارا") .

٢/٤ النتائج المتعلقة بثقافة البيع :

تم تحديد ثقافة البيع المدركة من قبل موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن عن طريق استخدام المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الموظفين عن فقرات مقياس ثقافة البيع و عددها (٢٩) . من ثم تم استخراج المتوسط العام لمتوسطات تلك الإجابات عن تلك الفقرات و كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول (١٤) .

جدول (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة من موظفي المصارف التجارية المشمولة بالدراسة عن فقرات متغير أبعاد ثقافة البيع

رقم السؤال	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
بعد التركيز على الزبون و يقاس بالأسئلة التالية :				
١	يجب على إدارة المصرف تقديم خدمات مصرفية تلبي حاجات و رغبات الزبائن	4.17	1.08	
٢	إن على إدارة المصرف أن تولي أهمية كبيرة للتعرف على شكاوي الزبائن	4.18	1.15	
٣	يجب على إدارة المصرف أن تعالج شكاوي الزبائن بسرعة	4.32	0.90	
٤	على إدارة المصرف توفير مركز خدمة هاتفية للإجابة بشكل فوري على استفسارات و شكاوي الزبائن	4.09	1.07	
٥	يجب الاهتمام بكافة الزبائن	3.86	1.05	
٦	يجب أن يكرس المصرف وقتا كافيا لكافة زبائنه	2.67	1.17	
	المتوسط الكلي:	٣،٨٨		77.63%
بعد الالتزام بالقواعد المهنية للبيع و يقاس بالأسئلة التالية :				

٧	يجب أن يكون موظف المصرف في جميع المستويات الإدارية بائعا ناجحا	2.52	1.31	
٨	يجب على كافة موظفي المستويات الإدارية الالتزام بتقديم خدمات مصرفية عالية المستوى	3.36	1.25	
٩	إن مهنة البيع جديرة بالاحترام	2.17	1.23	
١٠	يتضمن البيع بعدا إنسانيا	2.30	1.22	
١١	يقدر الزبون المهارات البيعية المحترفة	2.34	1.21	
١٢	يتقيد موظفو المصرف بالمعايير المهنية للبيع	2.75	1.44	
١٣	يجب على موظفي المصرف معرفة أسماء الزبائن الذين يتعاملون معهم	2.69	1.31	
	المتوسط الكلي:	2.59		51.80%
بعد توفر روح الفريق و يقاس بالأبعاد التالية :				
١٤	إن على موظفي المصرف أن يتمتعوا بروح فريق عالية	2.40	1.24	
١٥	ينوب موظفو المصرف عن زملائهم في حال غيابهم	2.22	1.24	
١٦	يتواصل موظفو المصرف مع بعضهم باستمرار	2.36	1.17	
	المتوسط الكلي:	2.32		46.53%
بعد الافتخار بالمصرف و يقاس بالأبعاد التالية :				
١٧	إنني افتخر لكوني موظفا لدى المصرف الذي اعمل فيه	2.54	1.45	
١٨	إنني اشعر بانتماء قوي للمصرف الذي اعمل فيه	2.19	1.27	
١٩	يجب على المصرف أن يحدث ديكوراته و التصميم الداخلي و الخارجي	2.56	1.23	
٢٠	إن الموظف يجب أن يحرص دائما على تقديم الخدمة الأفضل	2.65	1.30	
	المتوسط الكلي:	2.48		49.70%
بعد اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع و يقاس بالأسئلة التالية :				

٢١	إن مدراء المصرف يجب أن يقوموا بزيـــارات ميدانيـــة للزبائن	2.40	1.38	
٢٢	على موظفي المصرف القيام بزيارات مشتركة للزبائن	2.43	1.39	
٢٣	على إدارة المصرف عقد اجتماعات دورية مـــع كبـــار الزبائن	3.13	1.20	
٢٤	إن على إدارة المصرف توظيف كامل طاقاتها لتعزيـــز النشاط البيعي	1.80	1.10	
	المتوسط الكلي:	2.44		48.80%
بعد ثقة الإدارة بالموظف و يقاس بالأسئلة التالية :				
٢٥	إن إدارة المصرف تثق بقدرات وجدارات موظفيها	2.05	1.21	
٢٦	إن إدارة المصرف يجب أن تقدم دائما كافة المستلزمات و الأدوات اللازمة للموظفين	3.28	1.26	
٢٧	يجب أن تلبي إدارة المصرف طلبات المـــوظفين عنـــد الحاجة	3.67	1.17	
٢٨	على إدارة المصرف تحفيز الموظفين باستمرار	3.73	1.26	
٢٩	على إدارة المصرف توفير بيئة العمل المناسبة للموظفين	2.79	1.27	
	المتوسط الكلي:	3.10		62.08%
	المتوسط العام لأبعاد ثقافة البيع	2.86	0.49	50.81%

يتضح من الجدول (١٤) أن أعلى نسبة هي (٧٧,٦٣%) جاءت للبعد الأول و هو بعد التركيز على الزبون ، و التي تشير إلى أن موظفي المصارف يهتمون بتلبيـــة حاجـــات و رغبـــات الزبائن، وان إدارة المصرف تولي أهمية كبيرة للتعرف على شكاوي الزبائن ، أما أدنى نسبة

فلقد كانت (٤٦,٥٣%) و هي توافر روح الفريق ، مما يشير إلى أن موظفي المصارف التجارية لا يعملون بروح الفريق الواحد و لا يوجد تواصل بينهم ، و لقد كان هذا البعد أكثر الأبعاد تأثيرا على انخفاض مستوى ثقافة البيع لدى الموظفين و إن على الإدارة أن تقوم بتحفيز موظفيها على العمل بروح الفريق الواحد و التعاون و التواصل في مختلف أعمالهم .

و لتحديد مستوى إدراك موظفي المصارف التجارية لثقافة البيع، فقد قامت الباحثة باستخراج المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة موظفي المصارف التجارية و الذي بلغ (٢,٨٦)، و عند مقارنة هذا المتوسط بمقياس ثقافة البيع تبين انه يقل عن (٣) درجات مما يشير إلى أن موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن أدركوا ثقافة البيع بنسبة متدنية.

٣/٤ النتائج المتعلقة بجودة الخدمة المصرفية المدركة من قبل زبائن المصارف :

تم تحديد جودة الخدمات المصرفية المدركة من قبل زبائن المصارف الذين شكلوا عينة الزبائن و ذلك باستخدام المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات الزبائن عن فقرات مقياس الجودة المستخدم و البالغ عددها (٢٢) فقرة . ثم تم استخراج المتوسط العام لمتوسطات تلك الإجابات عن تلك الفقرات و كانت النتائج على النحو الموضح في الجدول (١٥).

جدول (١٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة من زبائن المصارف التجارية المشمولة بالدراسة عن فقرات متغير جودة الخدمة المصرفية

رقم السؤال	البيان	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
بعد البيئة المادية الملموسة و يقاس بالأسئلة التالية :				
١	يتوفر لدى المصرف أجهزة تقنية حديثة	3.02	1.09	
٢	يوجد في المصرف مرافق و تسهيلات مادية جذابة	3.19	0.99	
٣	وجود موظفين ذوي هندام حسن	3.20	0.92	
٤	يوجد في المصرف مرافق و تسهيلات مادية تتناسب مع نوع الخدمات المقدمة	3.75	0.94	
	المتوسط الكلي:	٣,٢٩		65.80%
بعد التعاطف و يقاس بالأسئلة التالية :				
٦	يتعاطف المصرف مع زبائنه عند مواجهة المشاكل	2.95	0.93	
١٩	يقوم موظفو المصرف بالاهتمام الشخصي بالزبائن	2.91	0.93	
٢٠	إن لدى موظفي المصرف معرفة تامة بحاجات الزبائن	2.98	0.95	
٢١	يعطي المصرف مصلحة الزبون أولوية عالية	2.78	0.99	
	المتوسط الكلي:	2.90		58.10%
بعد التوكيد و يقاس بالأسئلة التالية :				
١٤	إن لدى المصرف موظفين يوثق بهم	3.06	0.97	
١٥	اشعر دائما بالأمان في التعامل مع			

	موظفي المصرف	3.25	0.96	
١٦	يتحلى موظفو المصرف بالأدب والأخلاق الحميدة	3.35	0.94	
	المتوسط الكلي:	3.22		64.40%
بعد الاستجابة و يقاس بالأسئلة التالية :				
١٢	إن لدى المصرف موظفين يرغبون دائما في تقديم الخدمة للزبائن	2.88	1.07	
١٣	إن لدى المصرف موظفين يهتمون برعاية الزبائن وتلبية طلباتهم	2.78	0.99	
١٧	تقوم إدارة المصرف بدعم و تشجيع الموظفين بما يساعدهم على تقديم خدمة أفضل	١.64	1.1٥	
١٨	يهتم المصرف بالاحتياجات الفردية الخاصة بكل زبون	3.12	1.02	
٢٢	إن أوقات دوام المصرف ملائمة للزبائن	3.06	0.97	
	المتوسط الكلي:	2.69		53.92%
بعد الاعتمادية و يقاس بالأسئلة التالية :				
٥	يلتزم المصرف بمواعيد محددة للقيام بأعمال موعودة	3.42	0.87	
٧	يمكن الاعتماد على إدارة المصرف	3.10	1.03	
٨	يقوم المصرف بتقديم الخدمة في الموعد المحدد	3.12	1.02	
٩	يحتفظ المصرف بسجلات دقيقة و منظمة	2.91	0.93	
١٠	يقوم المصرف بإخبار الزبائن عن الوقت المحدد لتقديم الخدمات المصرفية	2.98	0.95	

١١	يقدم المصرف خدمة فورية للزبائن	3.09	0.97	
المتوسط الكلي:		3.10		62.07%
المتوسط العام لأبعاد جودة الخدمة		٣,٠٢	0.٥٦	60.40%

يتضح من الجدول (١٥) أن أعلى نسبة كانت لبعد البيئة المادية الملموسة حيث بلغت (٦٥,٨٠%) ، مما يعني أن المصارف تهتم بشكل كبير بالمرافق و التسهيلات المادية و الأجهزة التقنية الحديثة ، بالإضافة إلى أن الموظفين يسعون دائما للظهور بأفضل صورة أمام زبائنهم . و كانت أدنى نسبة هي (٥٣,٩٢%) و التي تتمثل ببعد الاستجابة ، مما يشير إلى أن موظفي المصرف لا يهتمون بزبائنهم بشكل جيد و لا يوجد دعم كاف من إدارة المصرف للموظفين و لقد كان هذا البعد أكثر الأبعاد تأثيرا في تدني نسبة جودة الخدمة المدركة من قبل زبائن المصارف و عليه فإن على الموظفين الاهتمام بزبائنهم بصورة فردية و على الإدارة تشجيع و تحفيز موظفيها على تقديم خدمة أفضل بالإضافة إلى الدورات التدريبية المتعلقة بمنتجات المصرف و جودة الخدمة المصرفية .

و عليه فقد بلغ المتوسط العام لإجابات عينة الدراسة من زبائن المصارف (٣,٠٢) و بمقارنته بالمقياس الليكرتي المستخدم ذي النقاط الخمس ، فإنه يتبين أن المتوسط يقع على نقطة الحياد و للتأكد من هذه النتيجة فإن الباحثة قامت بإجراء اختبارT لمعرفة فيما إذا بالإمكان اعتبار هذا الرقم كما لو انه ٤ فما فوق ، و قد أوضحت نتائج اختبار T أن جودة الخدمة المصرفية المدركة كانت منخفضة . و سيتم توضيح و إثبات هذه النتيجة من خلال اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة و التي تنص على أنه لا يوجد رضا من قبل زبائن

المصارف التجارية العاملة في الأردن لجودة الخدمات المقدمة من قبل تلك المـــصارف . الجدول رقم (٢٣) .

٤-٤ اختبار و مناقشة فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية و فيما يلي النتائج التي تم التوصل إليها :

لقد تم اختيار قاعدة القرار التالية في اختبار الفرضيات وهي:

تقبل الفرضية العدمية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، وتـــرفض الفرضية العدمية (Ho) إذا كانت القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية.

الفرضية الرئيسة الأولى:

- Ho1: "إن موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لا يدركون ثقافة البيع".

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة والجدول (١٦) يبن نتائج ذلك.

الجدول (١٦)

نتائج اختبار (T) للفرضية الرئيسة الأولى

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولية	الدلالة
2.86	0.49	-7.72	1.96	0.00

يتضح من الجدول (١٦) أن قيمة (T المحسوبة) اقل من قيمة (T الجدولية) عند مـــستوى الدلالة ٠,٠٥ ، وعليه فإننا نرفض الفرضية البديلة (H1) ونقبل الفرضية العدميـــة (H0) ،

وبما أن قيمة (ت) بالسالب، والمتوسط الحسابي اقل من (٣) فهذا يؤكد أن موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لا يدركون ثقافة البيع .

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال أن الموظفين العاملين في المصارف يحتاجون إلى تدريب و خبرة أكثر فيما يتعلق بالبيع وثقافته، حيث إن وجود ثقافة بيع عالية تنعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن، حيث تحرص إدارة المصارف التجارية على أن يتمتع العاملون فيها بمستوى مرتفع من ثقافة البيع.

الفرضية الرئيسة الثانية:

Ho2: "لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على جودة الخدمة المدركة من قبل الزبائن".

تم اختبار مدى تأثير إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن على جودة الخدمات المقدمة من قبل هذه المصارف و المدركة من قبل زبائن تلك المصارف ، باستخدام تحليل الانحدار البسيط . و قد كانت نتائج هذا التحليل على النحو الموضح في الجدول (١٧).

جدول (١٧)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير إدراك موظفي المصارف التجارية المشمولة بالدراسة لثقافة البيع على جودة الخدمة المدركة من قبل زبائن تلك المصارف

Sig	F الجدولية	F المحسوبة	R square	الارتباط
0.00	3.85	369.08	0.34	0.59

و تشير البيانات الواردة في الجدول أن قيمة (F المحسوبة) اكبر من قيمة (F الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة

(H1)، أي يوجد علاقة ذات دلاله إحصائية بين تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على جودة الخدمة المدركة من قبل زبائن تلك المصارف.

ويمكن تفسير ذلك أنه توجد علاقة طردية بين إدراك الموظفين لثقافة البيع و الجودة المدركة من قبل زبائن المصارف ، فكلما زادت ثقافة البيع عند الموظفين العاملين في المصارف التجارية كلما زادت جودة الخدمات المقدمة للمتعاملين، حيث إن تمتع الموظفين بثقافة عالية في البيع يزيد من فهمهم وإدراكهم لما يقومون به من أعمال وبالتالي فإن ذلك يحسن من جودة الخدمات المقدمة في تلك المصارف لجمهور المتعاملين.

و ينبثق من هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية :

-الفرضية الفرعية الأولى:

- **$Ho2_1$:** "لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد الاعتمادية في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف".

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) والجدول رقم (١٨) يبين نتائج الفرضية.

جدول (١٨)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير إدراك موظفي المصارف التجارية المشمولة بالدراسة لثقافة البيع على بعد الاعتمادية في جودة الخدمة المدركة من قبل زبائن تلك المصارف

الارتباط	R square	F المحسوبة	F الجدولية	Sig
0.51	0.26	201.88	3.85	0.00

يتضح من الجدول (١٨) أن قيمة (F المحسوبة) اكبر من قيمة (F الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، أي يوجد

علاقة ذات دلاله إحصائية بين تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد الاعتمادية في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف .

ويمكن تفسير ذلك أن إدارات المصارف التجارية تستطيع من خلال إتباع سياسات معتمدة لديها أن يتبنى الموظفون ثقافة بيع مناسبة، حيث بتوفر هذه الثقافة سوف تزيد إدراكات الزبون لمدى الاعتماد على المصرف و موظفيه و نظمه في تأدية الخدمة باحتراف و جدارة .

-الفرضية الفرعية الثانية:

- **$Ho2_2$**: لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد الاستجابة في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف.

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) والجدول رقم (١٩) يبين نتائج الفرضية.

جدول (١٩)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير إدراك موظفي المصارف التجارية المشمولة بالدراسة لثقافة البيع على بعد الاستجابة في جودة الخدمة المدركة من قبل زبائن تلك المصارف

الارتباط	R square	F المحسوبة	F الجدولية	Sig
0.48	0.23	171.95	3.85	0.00

يتضح من الجدول (١٩) أن قيمة (F المحسوبة) اكبر من قيمة (F الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، أي يوجد علاقة ذات دلاله إحصائية بين تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد الاستجابة في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف .

ويمكن تفسير ذلك من خلال توافر ثقافة بيع عالية عند موظفي المصارف التجارية، يجعلهم يستجيبون لتلبية رغبات وطلبات الزبائن، وهذا يجعل من الخدمات المقدمة للمتعاملين والزبائن تتصف بالجودة، لذلك فإن على إدارات المصارف التجارية أن تستجيب بسرعة لتلبية طلبات وحاجات الزبائن، حتى يكون مستوى الخدمات المقدم ضمن المستوى اللائق والمقبول .

-الفرضية الفرعية الثالثة:

- **$Ho2_3$**: لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد التوكيد في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف.

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) والجدول رقم (٢٠) يبين نتائج الفرضية.

جدول (٢٠)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير إدراك موظفي المصارف التجارية المشمولة بالدراسة لثقافة البيع على بعد التوكيد في جودة الخدمة المدركة من قبل زبائن تلك المصارف

الارتباط	R square	F المحسوبة	F الجدولية	Sig
0.31	0.10	62.43	3.85	0.00

يتضح من الجدول (٢٠) أن قيمة (F المحسوبة) اكبر من قيمة (F الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، أي يوجد علاقة ذات دلاله إحصائية بين تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد التوكيد في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف .

ويمكن تفسير ذلك من خلال ما يبذله موظفو المصرف من جهود لغرس الثقة لدى الزبائن ، و هذا يحتاج إلى وجود ثقافة بيع عالية حتى تكون الجودة المقدمة مرتفعة .

-الفرضية الفرعية الرابعة:

- **$Ho2_4$**: لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد التعاطف في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف.

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression) والجدول رقم (٢١) يبين نتائج الفرضية.

جدول (٢١)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير موظفي المصارف التجارية المشمولة بالدراسة لثقافة البيع على بعد التعاطف في جودة الخدمة المدركة من قبل زبائن تلك المصارف

الارتباط	R square	F المحسوبة	F الجدولية	Sig
0.38	0.14	96.24	3.85	0.00

يتضح من الجدول (٢١) أن قيمة (F المحسوبة) اكبر من قيمة (F الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، أي يوجد علاقة ذات دلاله إحصائية بين تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد التعاطف في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف .

ويمكن تفسير هذه النتيجة من خلال مدى الاهتمام الذي تبذله إدارة المصرف و موظفوه بحاجات الزبائن وإعطاء المعلومات الكافية و الصحيحة عند تقديم الخدمة لهم، مما يزيد من إقبال الزبائن للتعامل مع هذه المصارف، حيث يؤدي ذلك إلى زيادة الثقة المتبادلة بين الطرفين مما يزيد من حجم التعامل في تلك المصارف، وهذا لا يتم إلا من خلال تمتع الموظفين بثقافة بيع عالية مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى الخدمة المقدمة في المصارف التجارية.

-الفرضية الفرعية الخامسة:

- $Ho2_5$: لا يؤثر إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع في بعـــد البيئة المادية للمصرف في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف.

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البـــسيط (Simple Regression) والجدول (٢٢) يبين نتائج الفرضية.

جدول(٢٢)

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير موظفي المصارف التجارية المشمولة بالدراسة لثقافة البيع على بعد البيئة المادية في جودة الخدمة المصارفية

Sig	F الجدولية	F المحسوبة	R square	الارتباط
0.00	3.85	176.75	0.24	0.49

يتضح من الجدول (٢٢) أن قيمة (F المحسوبة) اكبر من قيمة (F الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، أي يوجد علاقة ذات دلاله إحصائية بين تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع على بعد البيئة المادية المحيطة المدركة من قبل الزبائن في جودة الخدمة المقدمة من قبل تلك المصارف .

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن توافر المستلزمات المادية في المصارف يؤدي إلـــى تحـــسين مستوى الخدمات المقدمة للزبائن، حيث ومن خلال توافر هذه المستلزمات الماديـــة يـــستطيع الموظفون تقديم الخدمات للزبائن بسرعة وبدقة متناهية وبأقل جهد ممكن.

-الفرضية الرئيسة الثالثة:

- Ho3: إن زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن غير راضين عن جودة الخدمات المقدمة لهم من قبل تلك المصارف.

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) لعينة واحدة والجدول (٢٣) يبين نتائج ذلك.

الجدول (٢٣)

اختبار (T) للفرضية الرئيسية الثالثة

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولية	الدلالة
٣,٠٢	0.٥٦	١,٣٢	١,٩٦	0.١٨

يتضح من الجدول (٢٣) أن قيمة (T المحسوبة) اقل من قيمة (T الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نقبل الفرضية العدمية (Ho) ونرفض الفرضية البديلة (H1)، و هذا يشير إلى أنه لا يوجد رضا من قبل زبائن المصارف التجارية العاملة في الأردن (الأردنية و غير الأردنية) لجودة الخدمات المقدمة من قبل تلك المصارف .

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الخدمات المقدمة من المصارف التجارية لم ترق إلى المستوى المطلوب، حيث إن هذه الخدمات لا تشبع ولا تلبي رغبات الزبائن المتعاملين مع المصارف التجارية، حيث يسعى المتعاملون مع المصارف إلى نوعية خدمات مميزة تقدم لهم، وهذا ما يطمح إليه الزبائن.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة معلا (١٩٩٨) والتي أظهرت نتيجتها عن عدم رضا عن الخدمات المقدمة من المصارف التجارية للمتعاملين معها.

الفرضية الرئيسة الرابعة:

- **Ho4**: لا يختلف إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع طبقا لكل من العوامل الديموغرافية التالية: النوع الاجتماعي ، العمر ، الخبــرة العمليــة ، و المؤهل العلمي.

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام (T) لعينتين مستقلتين واختبار تحليل التبــاين الأحــادي والجداول (٢٤) تبين نتائج ذلك.

جدول (٢٤)

نتائج اختبار (T) للاختلاف في إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعا لمتغير النوع الاجتماعي

المجال	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	(T) المحسوبة	(T) الجدولية	الدلالة
التركيز على الزبون	ذكور	486	3.92	0.65	1.79	1.96	0.07
	إناث	176	3.81	0.87			
الالتزام بالقواعد المهنية للبيع	ذكور	509	2.60	0.73	0.24	1.96	0.81
	إناث	172	2.58	0.53			
توفر روح الفريق	ذكور	523	2.31	0.90	-3.27	1.96	0.00
	إناث	181	2.56	0.83			
الافتخار بالمصرف	ذكور	516	2.45	0.96	-1.07	1.96	0.29
	إناث	176	2.53	0.87			
اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع	ذكور	517	2.43	0.77	-1.00	1.96	0.32
	إناث	173	2.50	0.82			
ثقة إدارة المصرف بالموظف	ذكور	500	3.03	0.71	-2.01	1.96	0.05
	إناث	150	3.16	0.73			

يتضح من الجدول (٢٤) أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، مما يشير إلى انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعا لمتغير النوع الاجتماعي في مجالات (توفر روح الفريق و ثقة إدارة المصرف بالموظف)

وان قيمة (T المحسوبة) اقل من قيمة (T الجدولية) في مجالات (التركيز على الزبون، الالتزام بالقواعد المهنية للبيع، الافتخار بالمصرف و اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع) فإننا نقبل الفرضية العدمية (Ho) ونرفض الفرضية البديلة (H1) مما يشير إلى انه لا يختلف تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعا لمتغير النوع الاجتماعي في هذه المجالات.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الذكور والإناث من الموظفين العاملين في المصارف التجارية يعملون لتحقيق مصلحة المصرف و الزبون ، كما أن المصرف لديه ثقة كبيرة بالموظفين من كلا الجنسين، و يقوم بتحفيزهم لإنجاز الأعمال الموكولة إليهم بكفاءة عالية.

جدول (٢٥)

تحليل التباين الأحادي لتبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعا لأعمارهم

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(F) المحسوبة	(F) الجدولية	الدلالة
التركيز على الزبون	بين المجموعات	182	3	60.67	3.35	3.85	0.02
	داخل المجموعات	11926	658	18.12			
	المجموع	12108	661				
الالتزام بالقواعد المهنية للبيع	بين المجموعات	337	3	112.43	5.03	3.85	0.00
	داخل المجموعات	15139	677	22.36			
	المجموع	15477	680				
توفر روح الفريق	بين المجموعات	162	3	54.16	4.36	3.85	0.00
	داخل المجموعات	8703	700	12.43			
	المجموع	8866	703				
الافتخار بالمصرف	بين المجموعات	74	3	24.72	3.16	3.85	0.02
	داخل المجموعات	5386	688	7.83			
	المجموع	5460	691				
اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع	بين المجموعات	553.78	3	184.59	20.63	3.85	0.00
	داخل المجموعات	6135.33	686	8.94			
	المجموع	6689.11	689				
ثقة إدارة المصرف بالموظف	بين المجموعات	96.30	3	32.10	2.49	3.85	0.06
	داخل المجموعات	8296.05	646	12.84			
	المجموع	8392.35	649				

يتضح من الجدول (٢٥) أن قيمة (F المحسوبة) أكبر من قيمة (F الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (H1)، مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع طبقا لمتغير العمر في جميع المجالات باستثناء مجالات التركيز على الزبون ، الافتخار بالمصرف و ثقة إدارة المصرف بالموظف.

ويمكن تفسير ذلك أن الالتزام بالقواعد المهنية للبيع ، و اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع و توافر روح الفريق بين الموظفين يزداد كلما زاد العمر، فبزيادة العمر تزداد الخبرة و يصبح التزام وولاء الموظف اكبر .

جدول (٢٦)

تحليل التباين الأحادي لتبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعا لخبراتهم العلمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(F) المحسوبة	(F) الجدولية	الدلالة
التركيز على الزبون	بين المجموعات	561	3	187.12	10.69	3.85	0.00
	داخل المجموعات	11502	657	17.51			
	المجموع	12063	660				
الالتزام بالقواعد المهنية للبيع	بين المجموعات	189	3	63.15	2.83	3.85	0.04
	داخل المجموعات	15066	674	22.35			
	المجموع	15256	677				
توفر روح الفريق	بين المجموعات	52	3	17.48	1.40	3.85	0.24
	داخل المجموعات	8703	699	12.45			
	المجموع	8755	702				
الافتخار بالمصرف	بين المجموعات	207	3	68.94	9.05	3.85	0.00
	داخل المجموعات	5232	687	7.62			
	المجموع	5439	690				
اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع	بين المجموعات	312.77	3	104.26	11.31998	3.85	0.00
	داخل المجموعات	6308.81	685	9.21			
	المجموع	6621.58	688				
ثقة إدارة المصرف بالموظف	بين المجموعات	431.39	3	143.80	11.6986	3.85	0.00
	داخل المجموعات	7928.24	645	12.29			
	المجموع	8359.63	648				

يتضح من الجدول (٢٦) أن قيمة (T المحسوبة) اكبر من قيمة (T الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في تبني

موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعا لمتغير الخبرة العملية ضمن مختلف المجالات باستثناء توافر روح الفريق و الالتزام بالقواعد المهنية للبيع .

ويمكن تفسير ذلك من خلال أنه كلما زادت الخبرة العملية للموظف كلما زادت خبرة المصرف في الموظف وكلما زاد تركيز الموظف على الزبون وكذلك الافتخار بالمصرف ، حيث تكون لدى الموظف قدرة عالية على تقديم خدمات أفضل للزبون .

و إن الموظفين على اختلاف خبراتهم يلتزمون بالقواعد المهنية للبيع وتكون لديهم اتجاهات إيجابية نحو البيع و يعملون بروح الفريق الواحد .

جدول (٢٧)

تحليل التباين الأحادي لتبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعا لمؤهلاتهم العلمية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(F) المحسوبة	(F) الجدولية	الدلالة
التركيز على الزبون	بين المجموعات	163	2	81.53	4.50	3.85	0.01
	داخل المجموعات	11945	659	18.13			
	المجموع	12108	661				
الالتزام بالقواعد المهنية للبيع	بين المجموعات	31	2	15.74	0.69	3.85	0.50
	داخل المجموعات	15445	678	22.78			
	المجموع	15477	680				
توفر روح الفريق	بين المجموعات	42	2	21.20	1.68	3.85	0.19
	داخل المجموعات	8824	701	12.59			
	المجموع	8866	703				
الافتخار بالمصرف	بين المجموعات	44	2	21.75	2.77	3.85	0.06
	داخل المجموعات	5417	689	7.86			
	المجموع	5460	691				
اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع	بين المجموعات	213.25	2	106.62	11.31	3.85	0.00
	داخل المجموعات	6475.86	687	9.43			
	المجموع	6689.11	689				
ثقة المصرف في الموظف	بين المجموعات	51.80	2	25.90	2.00	3.85	0.13
	داخل المجموعات	8340.54	647	12.89			
	المجموع	8392.35	649				

يتضح من الجدول (٢٧) أن قيمة (T المحسوبة) اكبر من قيمة (T الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، مما يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية في تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعا لمتغير المؤهل العلمي في مجالات التركيز على الزبون، واتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع.

حيث إنه كلما زاد المؤهل العلمي للموظف كلما زاد وعيه و تركيزه على الزبون و كما يزيد توجه الإدارة نحو ثقافة البيع .

و إن قيمة (T المحسوبة) اقل من قيمة (T الجدولية) في مجالات الالتزام بالقواعد المهنية للبيع، توافر روح الفريق، الافتخار بالمصرف، ثقة المصرف بالموظفين. ، فإننا نقبل الفرضية العدمية (Ho) ونرفض الفرضية البديلة (H1) مما يشير إلى أنه لا يختلف تبني موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعا لمتغير المؤهل العلمي في هذه المجالات.

حيث إن الموظفين على اختلاف مؤهلاتهم يكون لديهم التزام نحو البيع، وكذلك تكون لديهم اتجاهات إيجابية نحو البيع من أجل رفع سوية الخدمات التي يقدمها المصرف للمتعاملين معه.

الفرضية الرئيسة الخامسة:

Ho5- : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة في مدى إدراك ثقافة البيع لدى الموظفين في كل من المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية العاملة في الأردن.

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) للاختلاف في تبني المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعاً لمتغير نوع المصرف

جدول (٢٨)

نتائج اختبار (ت) للاختلاف في إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع تبعا لمتغير جنسية المصرف (أردني ، غير أردني)

المجال	جنسية المصرف	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	(T) المحسوبة	(T) الجدولية	الدلالة
التركيز على الزبون	أردني	455	3.88	0.73	-0.70	1.96	0.49
	غير أردني	207	3.92	0.67			
الالتزام بالقواعد المهنية للبيع	أردني	482	2.57	0.64	-1.40	1.96	0.16
	غير أردني	199	2.65	0.77			
توفر روح الفريق	أردني	496	2.37	0.85	-0.17	1.96	0.86
	غير أردني	208	2.38	0.97			
الافتخار بالمصرف	أردني	486	2.52	0.94	2.16	1.96	0.03
	غير أردني	206	2.35	0.92			
اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع	أردني	485	2.51	0.75	3.17	1.96	0.00
	غير أردني	205	2.30	0.82			
ثقة المصرف في الموظف	أردني	470	3.07	0.71	0.59	1.96	0.56
	غير أردني	180	3.03	0.74			

يتضح من الجدول (٣٠) أن قيمة (T المحسوبة) أكبر من قيمة (T الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نرفض الفرضية العدمية (Ho) ونقبل الفرضية البديلة (H1) ، مما يشير

إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بالنسبة في مدى إدراك ثقافة البيع لدى الموظفين في كل من المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية العاملة في الأردن في مجالي الافتخار بالمصرف و اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الموظفين العاملين في المصارف التجارية سواء الأردنية أو غيرها توجد بينهم فروق في افتخارهم بالمصرف حيث إن الموظف في المصرف التجاري الأردني يكون افتخاره وانتماؤه للمصرف أكبر حيث يسعى لتطوير مصرفه الذي يعمل فيه، بخلاف الموظف الذي يعمل في المصرف غير الأردني. و كذلك يختلف اتجاه إدارة المصرف الأردني و غير الأردني نحو ثقافة البيع .

و إن قيمة (T المحسوبة) اقل من قيمة (T الجدولية) في مجالات التركيز على الزبون ، الالتزام بالقواعد المهنية البيع، توفر روح الفريق ، و ثقة المصرف في الموظف فإننا نقبل الفرضية العدمية (Ho) ونرفض الفرضية البديلة (H1) مما يشير إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة بالنسبة لمستوى ثقافة البيع لدى الموظفين في كل من المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية العاملة في الأردن في هذه المجالات .

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن المصارف التجارية سواء الأردنية أو غيرها لديها تركيز كبير على الزبون فهو رأسمالها، وكذلك يوجد لديها قواعد مهنية ، لأن المصارف تسعى إلى تقديم خدمات توسع من نطاق خدماتها المقدمة، كما أنها تحاول استقطاب أكبر عدد من الزبائن، مما يعود بالفائدة على تلك المصارف .

و إن مجموع المتوسطات لأبعاد ثقافة البيع في المصارف الأردنية ٢,٨٢ و المصارف غير الأردنية ٢,٧٧ و هي نسب متقاربة جدا و منخفضة مما يؤكد أن موظفي المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية أدركوا أبعاد ثقافة البيع بدرجات منخفضة و متقاربة .

الفرضية الرئيسة السادسة:

- **Ho6**: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير ثقافة البيع المدركة من قبل الموظفين على جودة الخدمات المصرفية المدركة من قبل الزبائن في كل من المصارف التجارية الأردنية وغير الأردنية.

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) للاختلاف في أثر ثقافة البيع المدركة من قبل الموظفين على جودة الخدمات المصرفية المدركة من قبل الزبائن في كل من المصارف التجارية الأردنية وغير الأردنية.

جدول (٢٩)

-نتائج اختبار (T) للاختلاف في أثر ثقافة البيع على جودة الخدمات المصرفية في المصارف التجارية تبعا لمتغير جنسية المصرف (أردني ، غير أردني)

المجال	جنسية المصرف	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	(T) المحسوبة	(T) الجدولية	الدلالة
الاعتمادية	أردني	548	3.21	0.65	1.60	1.96	0.11
	غير أردني	222	3.13	0.64			
الاستجابة	أردني	553	3.08	0.71	1.74	1.96	0.08
	غير أردني	226	2.99	0.67			
التوكيد	أردني	562	3.27	0.87	-1.48	1.96	0.14
	غير أردني	228	3.37	0.86			
التعاطف	أردني	555	3.06	0.64	0.93	1.96	0.35
	غير أردني	224	3.01	0.60			
البيئة المادي الملموسة	أردني	539	3.35	0.79	0.58	1.96	0.56
	غير أردني	216	3.31	0.69			

يتضح من الجدول (٢٩) أن قيمة (T المحسوبة) أقل من قيمة (T الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نقبل الفرضية العدمية (Ho) ونرفض الفرضية البديلة (H1) مما يشير إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير ثقافة البيع المدركة من قبل الموظفين على جودة الخدمات المصرفية المدركة من قبل الزبائن في كل من المصارف التجارية الأردنية وغير الأردنية في هذه المجالات.حيث إن مجموع المتوسط لأبعاد الجودة للمصارف الأردنية ٣,١٩٤ و المصارف غير أردنية ٣,١٦٢ و هي نسب متقاربة جدا .

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن المصارف التجارية على اختلافها أردنية وغير أردنية تدرك أبعاد جودة الخدمة بنسب متقاربة و منخفضة ، حيث إن المنافسة في السوق المـــصرفي أدت إلى تطوير الخدمات التي تقدمها المصارف التجارية الأردنية وغير الأردنية.

الفرضية الرئيسة السابعة:

Ho7: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الزبائن لجودة الخدمات المــصرفية المقدمة من قبل كل من المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية.

و لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) للاختلاف في إدراك الزبائن لجودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل كل من المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية

جدول (٣٠)

نتائج اختبار (T) للاختلاف في إدراك الزبائن لجودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل كل من المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية

المجال	جنسية المصرف	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	(T) المحسوبة	(T) الجدولية	الدلالة
الاعتمادية	أردني	483	3.09	0.59	-1.57	1.96	0.12
	غير أردني	199	3.16	0.64			
الاستجابة	أردني	486	2.91	0.55	0.56	1.96	0.58
	غير أردني	201	2.88	0.60			
التوكيد	أردني	493	3.22	0.72	0.04	1.96	0.97
	غير أردني	202	3.22	0.78			
التعاطف	أردني	488	2.90	0.56	-0.95	1.96	0.34
	غير أردني	200	2.94	0.60			
البيئة المادي الملموسة	أردني	472	3.23	0.77	-1.92	1.96	0.07
	غير أردني	191	3.36	0.81			

يتضح من الجدول (٣٠) أن قيمة (T المحسوبة) اقل من قيمة (T الجدولية) عند مستوى الدلالة ٠,٠٥ ، فإننا نقبل الفرضية العدمية (Ho) ونرفض الفرضية البديلة (H1)، مما يشير إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك الزبائن لجودة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل كل من المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية في جميع المجالات ، حيث إن مجموع المتوسط الحسابي لأبعاد الجودة في المصارف الأردنية ٣,٠٧ و مجموع المتوسط الحسابي لأبعاد الجودة في المصارف غير الأردنية ٣,١، و هي متقاربة جدا و .وعليه نلاحظ أن زبائن المصارف الأردنية أدركوا هذا الأبعاد تقريبا بنفس المستوى الذي أدرك فيه زبائن المصارف غير الأردنية.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الزبائن يسعون للحصول على خدمات مميزة من قبل المصارف وهم يعرفون نوعية الخدمات التي يريدونها، ومن هنا فإن مستوى إدراكهم للخدمات مرتفع وكذلك لا يوجد لديهم أي مشكلة في نوعية المصرف أردني أم غير أردني على جميع المجالات.

- تأثير أبعاد جودة الخدمة المصرفية على ثقافة البيع لدى موظفي المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية:

و لتحديد تأثير أبعاد جودة الخدمة المصرفية على ثقافة البيع لدى موظفي المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية ، تم عمل تحليل الانحدار المتعدد لهذه الأبعاد و كما هو موضح في الجدول (٣١ و ٣٢) .

جدول (٣١)

تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد جودة الخدمة على ثقافة البيع لدى العاملين في المصارف الأردنية.

المجال	الارتباط	معامل التحديد	التغيير في معامل التحديد	ف المحسوبة	ف الجدولية	الدلالة
الاعتمادية	0.53	0.29	0.29	161.32	٣,٨٥	0.00
الاستجابة	0.56	0.31	0.03	15.98	٣,٨٥	0.00
البيئة المادية الملموسة	0.58	0.34	0.03	15.43	٣,٨٥	0.00
التوكيد	0.59	0.35	0.01	5.09	٣,٨٥	0.02
التعاطف	0.59	0.35	0.00	1.85	٣,٨٥	0.40

من الجدول (٣١) يتضح أن هناك مستويات متباينة من تأثير أبعاد جودة الخدمة على ثقافة البيع، حيث بلغ تأثير بعد الاعتمادية لوحده ٢٩% ليأخذ أعلى نسبة من بين جميع العوامل، وقد بلغت نسبة تأثير عامل الاستجابة ٣% ، وكان تأثير البيئة الملموسة ٣%، أما عامل التوكيد فقد بلغت النسبة المئوية لتأثيره ١%، أما متغير التعاطف فلم يلكن له أي تأثير دال إحصائيا، و عليه نلاحظ أن بعد الاعتمادية هو الأكثر تأثيرا في المصارف التجارية الأردنية ، و إن على تلك المصارف الالتزام بما تقطعه من وعود للزبائن و المحافظة على المصداقية في القول و العمل و الدقة في إنجاز الخدمة ، و ذلك بهدف زيادة إدراك الزبائن لمدى قدرة المصرف و كوادره و نظمه على تأدية الخدمة باحتراف و جداره .

جدول (٣٢)

تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد جودة الخدمة على ثقافة البيع لدى العاملين في المصارف غير الأردنية

المجال	الارتباط	معامل التحديد	التغيير في معامل التحديد	ف المحسوبة	ف الجدولية	الدلالة
البيئة المادية الملموسة	0.53	0.28	0.28	63.07	٣,٨٥	0.00
التوكيد	0.57	0.33	0.05	11.24	٣,٨٥	0.00
الاستجابة	0.59	0.35	0.02	3.94	٣,٨٥	0.05
الاعتمادية	0.60	0.36	0.01	1.82	٣,٨٥	0.38
التعاطف	0.60	0.36	0.01	0.84	٣,٨٥	0.36

من الجدول (٣٢) يتضح أن هناك مستويات متباينة من تأثير أبعاد جودة الخدمة على ثقافة البيع، حيث بلغ تأثير بعد البيئة الملموسة ٢٨% ليأخذ أعلى نسبة من بين جميع العوامل، وقد بلغت نسبة تأثير عامل التوكيد ٥% ، وكان تأثير الاستجابة ٢%، أما عامل الاعتمادية و التعاطف فقد بلغت النسبة المئوية لتأثيره ١% وهذه النسبة ليست دالة إحصائيا، و عليه نلاحظ أن بعد البيئة المادية الملموسة هو أكثر الأبعاد تأثيرا في المصارف التجارية غير الأردنية ، و لا بد من تلك المصارف أن توفر أجهزة تقنية حديثة ، مرافق و تسهيلات مادية ، و موظفين ذوي هندام حسن .

- تأثير أبعاد ثقافة البيع على جودة الخدمة في المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية:

و لتحديد تأثير أبعاد ثقافة البيع على جودة الخدمة في المصارف التجارية الأردنية و غير الأردنية ، تم عمل تحليل الانحدار المتعدد لهذه الأبعاد و كما هو موضح في الجدول (٣٣ و ٣٤) .

جدول (٣٣)

تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد ثقافة البيع على جودة الخدمة لدى العاملين في المصارف الأردنية.

المجال	الارتباط	معامل التحديد	التغيير في معامل التحديد	ف المحسوبة	ف الجدولية	الدلالة
توفر روح الفريق	0.49	0.24	0.24	124.40	٣,٨٥	0.00
ثقة المصرف في الموظف	0.58	0.33	0.10	60.32	٣,٨٥	0.00
الالتزام بالقواعد المهنية للبيع	0.62	0.39	0.05	34.64	٣,٨٥	0.00
اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع	0.63	0.39	0.01	4.07	٣,٨٥	0.04
الافتخار بالمصرف	0.64	0.40	0.01	1.86	٣,٨٥	0.36
التركيز على الزبون	0.64	0.40	0.00	0.86	٣,٨٥	0.56

من الجدول (٣٣) يتضح أن هناك مستويات متباينة من تأثير أبعاد ثقافة البيع على جودة الخدمة، حيث بلغ تأثير بعد توافر روح الفريق ٢٤% ليأخذ أعلى نسبة من بين جميع العوامل، وقد بلغت نسبة تأثير عامل الثقة ١٠% ، وكان تأثير الالتزام بالقواعد المهنية ٥%، أما عامل اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع ، و متغير الافتخار بالمصرف والتركيز على الزبون فإن نسبته ليست دالة إحصائيا ، و عليه نلاحظ إن بعد توافر روح الفريق هو أكثر الأبعاد تأثيرا في المصارف التجارية الأردنية ، و عليه فان على موظفي المصرف أن يتواصلوا مع بعضهم باستمرار ، و أن ينوب الموظفون عن زملائهم في حال غيابهم .

جدول (٣٤)

تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد ثقافة البيع على جودة الخدمة لدى العاملين في المصارف غير الأردنية.

المجال	الارتباط	معامل التحديد	التغيير في معامل التحديد	ف المحسوبة	ف المحسوبة	الدلالة
ثقة المصرف في الموظف	0.53	0.28	0.28	63.61	٣,٨٥	0.00
الافتخار بالمصرف	0.62	0.39	0.10	27.11	٣,٨٥	0.00
اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع	0.65	0.42	0.03	8.60	٣,٨٥	0.00
الالتزام بالقواعد المهنية للبيع	0.67	0.45	0.03	7.14	٣,٨٥	0.01
توفر روح الفريق	0.68	0.46	0.01	1.85	٣,٨٥	0.35
التركيز على الزبون	0.68	0.46	0.00	0.25	٣,٨٥	0.90

من الجدول (٣٤) يتضح أن هناك مستويات متباينة من تأثير أبعاد ثقافة البيع على جودة الخدمة، حيث بلغ تأثير بعد الثقة المصرف في الموظف ٢٨% ليأخذ أعلى نسبة من بين جميع العوامل، وقد بلغت نسبة تأثير عامل الافتخار ١٠% ، وكان تأثير اتجاه إدارة المصرف نحو ثقافة البيع و الالتزام بالقواعد المهنية ٣% ، أما توافر روح الفريق والتركيز على الزبون فإن نسبة تأثيره ليست دالة إحصائيا، و عليه فإن أكثر أبعاد ثقافة البيع تأثيرا في المصارف التجارية غير الأردنية هو بع ثقة إدارة المصرف في الموظف ، و عليه فإن على إدارة المصرف أن تثق أكثر بقدرات و جدارات موظفيها ، وأن توفر لهم بيئة عمل مناسبة ، وتقديم كافة المستلزمات و الأدوات اللازمة لخدمة الزبائن .

٤-٥ التوصيات:

في ضوء مناقشة النتائج توصي الباحثة بما يلي :

١. في ضوء انخفاض مستوى إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع ، فإن على الإدارة في تلك المصارف أن تهتم بتعريف هؤلاء الموظفين بالمفاهيم الأساسية لثقافة البيع .

2. ضرورة عقد البرامج التدريبية التي تهدف إلى تنمية و تطوير مهارات الموظفين البيعية ، و زيادة معرفتهم في كافة منتجات المصرف وصولا إلى أفضل مستويات الخدمة.

٣. زيادة وعي و إدراك الموظفين نحو العمل بروح الفريق الواحد ، من خلال التوجيه و التحفيز المستمر من قبل الإدارة العليا .

٤. في ظل سعي المصارف إلى زيادة حصتها السوقية ، لا بد لها أن تعمل على تلبية احتياجات الزبائن التي يتوقعونها .

٥. ضرورة أخذ توقعات الزبائن و تطلعاتهم بالاعتبار عند تقديم الخدمات ، و وضع المعايير اللازمة لتقديم أعلى مستوى من الخدمة المصرفية .

٦. زيادة اهتمام المصارف في تطوير التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات للزبائن .

٧. ضرورة وضع استراتيجيات لتطوير ثقافة البيع و الخدمات المصرفية لمواجهة تحديات المنافسة .

٨.عمل دراسات أخرى مشابهة لتقصي أثر ثقافة البيع على جودة الخدمة و متغيرات اقتصادية أخرى.

قائمة المراجع

أولا :المراجع العربية

- الحداد، عوض بدير (١٩٩٩). تسويق الخدمات المصرفي، دار البيان للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.
- الصميدعي، محمود، ٢٠٠٠م ، مداخل التسويق المتقدم، عمان :دار زهران للنشر و التوزيع.
- العفيشات، تيسير محمد (٢٠٠١). الجودة ورضا الزبون وأثرها في تحديد الإستراتيجيات التسويقية للخدمة المصرفية، دراسة تحليلية لأراء عينة من المصارف التجارية الأردنية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل، الموصل، العراق.
- العلاق، بشير، الطائي، حميد ، ١٩٩٩م ، تسويق الخدمات، عمان :دار زهران للنشر و التوزيع.
- المؤذن، محمد صالح (١٩٩٩). مبادئ التسويق، مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المحمودي، فضل محمد (١٩٩٨). تجزئة السوق وأثرها في سياسة تسويق الخدمة المصرفية، الجامعة المستنصرية، العراق، بغداد.

- معلا، ناجي وتوفيق، رائف (٢٠٠٥). أصول التسويق: مدخل تحليلـــي، ط ٣، دار وائـــل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- معلا، ناجي، (١٩٩٤). **الأصول العلمية و العملية للبيع الشخـــصي** ، المكتبـــة الوطنيـــة، عمان: الأردن.
- معلا، ناجي، (١٩٩٨)، قياس جودة الخدمة المصرفية التي تقدمها المصرف التجارية فـــي الأردن.، **مجلة دراسات العلوم الإدارية**، مجلد رقم ٢٥، عدد ٢، ص: ٣٥٧ – ٣٧٣.
- معلا، ناجي، (١٩٩٧)، إدراك مندوبي البيع لمتطلبات النجاح لأداء مهنتهم .، **مجلة دراسات العلوم الإدارية**، مجلد رقم ٢٤، عدد ٢، ص: ٣٠٧ – ٣٢٢.
- معلا، ناجي، (٢٠٠٧). **الأصول العلمية للتسويق المصرفي**، المكتبـــة الوطنيـــة، عمـــان: الأردن.
- محمد فضل ملحم (٢٠٠٣) ، **المصارف ودورها في عملية التنمية الاقتـــصادية** ، مجلـــة المصارف،جمعية المصارف في الأردن،العدد السادس ،المجلد الثانـــــي والعشرون / عمـــــــان/ الأردن (ص٥٦-٥٨).

- دراسة سابقة للمصرف المركزي" الجهاز المالي و المصرفي" ،٢٠٠٥ ، ص :(١-٥٧)-

دراسة سابقة لجمعية المصارف في الأردن " المصارف العاملة فـــي الأردن" ، ٢٠٠٧ ، ص : (١-٧٢) .

- دراسة لجمعية المصارف في الأردن "تطور المـــصارف و الفـــروع " ،(٢٠٠٦ ، ص: ١- ١٥) .

- د.وادي و عاشور، دراسة سابقة بعنوان " تقييم جودة خدمات المصارف العاملة فـــي قطاع غزة من وجهة نظر الزبائن الفروع " ،(٢٠٠٥ ، ص: ١- ١٨) .

- د.طالب ، صلاح ، دراسة سابقة بعنوان" قياس جودة الخدمات المصرفية الإسلامية فـــي المملكة الأردنية الهاشمية" ،(٢٠٠٤ ، ص: ١- ١٤) .

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Barker, A. , 2001, Salespeople characteristics, sales managers' activities and territory design as antecedents of sales organization performance, Marketing intelligence & Planning , (on – line). 19 (1). Available: file: //A Emerald. Host: Htm. Cited on 23/09/2006

- Berry , L. And Futrell, C. And Bowers , M, (1985), Bankers who sell – Improving selling effectiveness in banking, Illinois: Dow Jones- Irwin.

-Berry, Lonard L., Zeithmal, A. Valarie & Parasurman, A., (1988). The Service Quality Puzzle. Business Horizons, Vol. 31, No. 5, Oct, (1998).

-Biggat, Nicole Woosely .(1977) "The Creative – Destructive Process of Organizational Change , ad-ministrative Science Quarterly , Sept , 1977 .

-Boone, Louis, E. & David, L. Kurtz, (1992). Contemporary Marketing, (7th ed.), The Dryden Press, A. Harcort Brace Jovanovish College Publisher, Orlando, P. 3.

-Bovee, Countland, L. (1995**). Marketing**, (2nd ed.), McGraw – Hill, Inc., New York, P. 644.

-Dunne, P. A., Barnes, J. G. (2000). Internal Marketing: A Relationship and Value – Creation View**.** In Managers. 1st ed., London: Routledge, (192 – 220) ISBN 0 – 415 – 5213185.

-Jaramillo, F. And Marshal , G. , 2004 , Critical success factors in the personal selling process : An empirical investigation of Ecuadorian salespeople in the banking industry, international journal of bank marketing , (on – line). 22 (1). Available: file: //A Emerald. Host: Htm. Cited on 23/09/2006

-Katharina, J. Srnka, (2004). Culture's Role in Marketers' Ethical Decision Making: An Integrated Theoretical Framework, University of Vienna.

-Kotler, Philip (2000). Marketing Management, Prentice Hall International, Inc.

-Lovelock, Christopher, (2001). Service Marketing: People, Technology, Strategy, Prentice Hall Upper Saddle, New Jersey, Fourth Edition.

- Luk , S. , 1997, An examination of the role of marketing culture in service quality, International Journal of contemporary hospitality management, , (on – line). 9 (1). Available: file: //A Emerald. Host: Htm. Cited on 23/09/2006

-Narver, J. C. & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. Jornal of Marketing, Vol. 24, PP. 26-33.

- Pride, William, Ferrell, O. C. (2000). Marketing Concept and Strategies., Houghton Mifflin Company.

- Schultz, R. & Good, D. , 2000, Impact of the consideration of future sales consequences and customer – oriented selling on long-term buyer –seller relationships, Journal of business & industrial marketing, (on – line). 15 (4). Available: file: //A Emerald. Host: Htm. Cited on 23/09/2006

- Silverzweig, Stan, and Robert F. Allen. (1976) , Changing the Corporate culture , Saloan Management Review, Spring..

- Webster, C. (1993). Refinement of the Marketing culture Scale and the Relationship between Marketing Culture and Profitability of a Service Firm. Journal of Business Research, Vol. 26, No. 27, P. 111–131.

- Zeithaml, Vlarie, Mary, Bitner. (2000). Service Quality Marketing Integrating Focus Across The Firm, McGraw – Hill Company, Second Edition.

- www. creating_a_successful_sales_culture_ba

- www. Making_A_Sales_Culture_Come_To_Life

- www.an Exploratory Assessment of Sales Culture Variables Strategic Implications Within the Banking Industry_ Company Activities & Management Sales & Selling from AllBusiness_com.

الملاحق

الملحق (١)

استبانه ثقافة البيع

بسم الله الرحمن الرحيم

استبيان حول: "ثقافة البيع و أثرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن".

أختي الموظفة/أخي الموظف المحترمين:-

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

أقوم كأحد طلبة التسويق في جامعة عمان العربية للدراسات العليا بإجراء مسح ميداني لكتابة رسالة على مستوى الماجستير تهدف إلى قياس مدى إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع و أثرها على جودة الخدمة المصرفية المقدمة للزبائن من قبل هذه المصارف.

أرجو من حضرتكم الإجابة عن الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة بموضوعية تامة علما بان أي معلومات تدلى بها ستعامل بسرية تامة ولغرض البحث العلمي فقط.

أشكر لكم تعاونكم

ومن الله التوفيق

الباحثة

رندة باسم العطاري

أولاً:-معلومات شخصية:

١- الوظيفة:

مدير فرع ☐ مدير دائرة ☐

رئيس قسم ☐ موظف ☐

٢- عدد سنوات الخبرة:-

أقل من ٥سنوات ☐ (٥-١٠) سنوات ☐

(١١-١٦) سنة ☐ ١٦ سنة فأكثر ☐

٣- الالنوع الاجتماعي:

ذكر ☐ أنثى ☐

٤- العمر:

(٢٠-٢٥) سنة ☐ (٢٦-٣١) سنة ☐

(٣٢-٣٧) سنة ☐ (٣٨-٤٣) سنة ☐

(٤٤-٤٩) سنة ☐ ٥٠ سنة فما فوق ☐

٥- المؤهل العلمي:

ثانوية عامة ☐ دبلوم متوسط ☐

بكالوريوس ☐ ماجستير ☐

دكتوراه ☐

ثانياً: معلومات تتعلق بموضوع الدراسة:

الرجاء قراءة العبارات الواردة في القائمة التالية والإجابة عنها بموضوعية تامة ووضع الإجابة في المكان المناسب لها على المقياس المحاذي:

رقم السؤال	البيان	موافق جداً	موافق	محايد	لا أوافق	غير موافق جداً
١	**يجب على إدارة المصرف تقديم خدمات مصرفية تلبي حاجات و رغبات الزبائن**					
٢	**إن على إدارة المصرف أن تولي أهمية كبيرة للتعرف على شكاوي الزبائن**					
٣	**يجب على إدارة المصرف أن تعالج شكاوي الزبائن بسرعة**					
٤	**على إدارة المصرف توفير مركز خدمة هاتفية للإجابة بشكل فوري على استفسارات و شكاوي الزبائن**					
٥	**يجب الاهتمام بكافة الزبائن**					
٦	**يجب أن يكرس المصرف وقتا كافيا لكافة زبائنه**					
٧	**يجب أن يكون موظف المصرف في جميع المستويات الإدارية بائعا ناجحا**					
٨	**يجب على كافة موظفي المستويات الإدارية الالتزام بتقديم خدمات مصرفية عالية المستوى**					
٩	**إن مهنة البيع جديرة بالاحترام**					
١٠	**يتضمن البيع بعدا إنسانيا**					
١١	**يقدر الزبون المهارات البيعية المحترفة**					
١٢	**يتقيد موظفو المصرف بالمعايير المهنية للبيع**					
١٣	**يجب على موظفي المصرف معرفة أسماء الزبائن الذين يتعاملون معهم**					
١٤	**إن على موظفي المصرف أن يتمتعوا بروح فريق عالية**					

رقم السؤال	البيان	موافق جداً	موافق	محايد	لا أوافق	غير موافق جداً
١٥	ينوب موظفو المصرف عن زملائهم في حال غيابهم					
١٦	يتواصل موظفو المصرف مع بعضهم باستمرار					
١٧	إنني افتخر لكوني موظفا لدى المصرف الذي اعمل فيه					
١٨	إنني اشعر بانتماء قوي للمصرف الذي اعمل فيه					
١٩	يجب على المصرف أن يحدث ديكوراته و التصميم الداخلي و الخارجي					
٢٠	إن الموظف يجب أن يحرص دائما على تقديم الخدمة الأفضل					
٢١	إن مدراء المصرف يجب أن يقوموا بزيارات ميدانية للزبائن					
٢٢	على موظفي المصرف القيام بزيارات مشتركة للزبائن					
٢٣	على إدارة المصرف عقد اجتماعات دورية مع كبار الزبائن					
٢٤	إن على إدارة المصرف توظيف كامل طاقاتها لتعزيز النشاط البيعي					
٢٥	إن إدارة المصرف تثق بقدرات وجدارات موظفيها					
٢٦	إن إدارة المصرف يجب أن تقدم دائما كافة المستلزمات و الأدوات اللازمة للموظفين					
٢٧	يجب أن تلبي إدارة المصرف طلبات الموظفين عند الحاجة					
٢٨	على إدارة المصرف تحفيز الموظفين باستمرار					
٢٩	على إدارة المصرف توفير بيئة العمل المناسبة للموظفين					

الملحق (٢)

استبانه الجودة

بسم الله الرحمن الرحيم

استبيان حول: "ثقافة البيع و أثرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن".

أختي الزبونة/أخي الزبون المحترمين:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد،

أقوم كأحد طلبة التسويق في جامعة عمان العربية للدراسات العليا بإجراء مسح ميداني لكتابة رسالة على مستوى الماجستير تهدف إلى قياس مدى إدراك موظفي المصارف التجارية العاملة في الأردن لثقافة البيع و أثرها على جودة الخدمة المصرفية المقدمة للزبائن من قبل هذه المصارف.

أرجو من حضرتكم الإجابة عن الأسئلة الواردة في هذه الاستمارة بموضوعية تامة علما بان أي معلومات تدلى بها ستعامل بسرية تامة ولغرض البحث العلمي فقط.

أشكر لكم تعاونكم

ومن الله التوفيق

الباحثة

رندة باسم العطاري

أولاً: معلومات شخصية:

٢- الدخل الشهري:

أقل من ٢٥٠دينار	☐	٢٥٠ - ٥٠٠ دينار	☐
٥٠١- ٧٥١ دينار	☐	٧٥٢ فما فوق	☐

٣- الحالة الاجتماعية:

أعزب	☐	متزوج	☐
مطلق	☐	أرمل	☐

٤- الالنوع الاجتماعي:

ذكر	☐	أنثى	☐

٥- العمر:

(٢٠-٢٥) سنة	☐	(٢٦-٣١) سنة	☐
(٣٢-٣٧) سنة	☐	(٣٨-٤٣) سنة	☐
(٤٤-٤٩) سنة	☐	٥٠ سنة فما فوق	☐

٦- فترة تعامل الزبائن مع المصرف:

اقل من سنة	☐	من ١–٥ سنوات	☐
من ٦–١٠ سنوات	☐	من ١١–١٥ سنة	☐
من ١٦–٢٠ سنة	☐	٢١ سنة فما فوق	☐

٧- المؤهل العلمي:

ثانوية عامة	☐	دبلوم متوسط	☐
بكالوريوس	☐	ماجستير	☐
دكتوراه	☐		

ثانياً: معلومات تتعلق بموضوع الدراسة:

الرجاء قراءة العبارات الواردة في القائمة التالية و الإجابة عنها بموضوعية تامة ووضع الإجابة في المكان المناسب لها على المقياس المحاذي:

رقم السؤال	البيان	موافق جداً	موافق	محايد	لا أوافق	غير موافق جداً
١	**يتوفر لدى المصرف أجهزة تقنية حديثة**					
٢	**يوجد في المصرف مرافق و تسهيلات مادية جذابة**					
٣	**وجود موظفين ذوي هندام حسن**					
٤	**يوجد في المصرف مرافق و تسهيلات مادية تتناسب مع نوع الخدمات المقدمة**					
٥	**يلتزم المصرف بمواعيد محددة للقيام بأعمال موعودة**					
٦	**يتعاطف المصرف مع زبائنه عند مواجهة المشاكل**					
٧	**يمكن الاعتماد على إدارة المصرف**					
٨	**يقوم المصرف بتقديم الخدمة في الموعد المحدد**					
٩	**يحتفظ المصرف بسجلات دقيقة و منظمة**					
١٠	**يقوم المصرف بإخبار الزبائن عن الوقت المحدد لتقديم الخدمات المصرفية**					
١١	**يقدم المصرف خدمة فورية للزبائن**					
١٢	**إن لدى المصرف موظفين يرغبون دائما في تقديم الخدمة للزبائن**					
١٣	**إن لدى المصرف موظفين يهتمون برعاية الزبائن وتلبية طلباتهم**					
١٤	**إن لدى المصرف موظفين يوثق بهم**					
١٥	**اشعر دائما بالأمان في التعامل مع موظفي المصرف**					

رقم السؤال	البيان	موافق جداً	موافق	محايد	لا أوافق	غير موافق جداً
١٦	يتحلى موظفو المصرف بالأدب والأخلاق الحميدة					
١٧	تقوم إدارة المصرف بدعم و تشجيع الموظفين بما يساعدهم على تقديم خدمة أفضل					
١٨	يهتم المصرف بالاحتياجات الفردية الخاصة بكل زبون					
١٩	يقوم موظفو المصرف بالاهتمام الشخصي بالزبائن					
٢٠	إن لدى موظفي المصرف معرفة تامة بحاجات الزبائن					
٢١	يعطي المصرف مصلحة الزبون أولوية عالية					
٢٢	إن أوقات دوام المصرف ملائمة للزبائن					

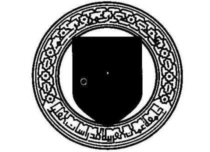
الملحق (٣)

أسماء المحكمين

د. ناجي معلا	جامعة عمان العربية
د. فؤاد الشيخ سالم	جامعة عمان العربية
د. هاني الضمور	الجامعة الأردنية
د. شفيق حداد	جامعة العلوم التطبيقية

الملحق (٤)

كتاب تسهيل المهمة



جامعة عمان العربية للدراسات العليا

Amman Arab University For Graduate Studies

كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا

إلى من يهمه الأمر

التاريخ : 2008/3/8

تحية طيبة وبعد،،

نود إعلامكم أن طالبة الماجستير **رنده باسم العطاري** تقوم بإعداد مشروع خطة رسالة الماجستير في التسويق بعنوان: "**ثقافة البيع وأثرها على جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف التجارية العاملة في الأردن**"، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التسويق.

يرجى التفضل بتقديم المساعدة الممكنة وتسهيل مهمة الطالبة قدر الإمكان.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام،

أ. د. شوقي ناجي جواد

قائم بأعمال العميد



عمان – المملكة الأردنية الهاشمية – هاتف: ٥٥١٦١٢٤ (٩٦٢٦) – فاكس: ٥٥١٦١٠٣ (٩٦٢٦) – ص.ب: (٢٢٣٤) رمز بريدي: (١١٩٥٣)

AMMAN - H.K. of JORDAN - TEL: (962 6) 5516124 - FAX: (962 6) 5516103 - P.O.BOX (2234) CODE (11953)